



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El clima organizacional y gestión administrativa en la
Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro
Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Sara Socorro Cuenca Huanca

ASESOR:

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

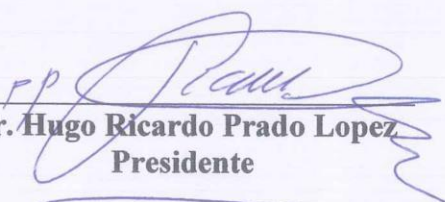
Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración de Talento Humano

PERÚ - 2018

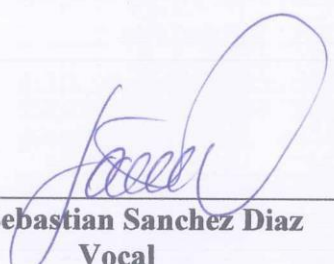
Página del Jurado



Dr. Hugo Ricardo Prado Lopez
Presidente



Mgr. Miguel Angel Perez Perez
Secretario



Dr. Sebastian Sanchez Diaz
Vocal

Dedicatoria

A mis queridos padres quienes, sin escatimar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme, quienes me motivaban diariamente para seguir adelante y lograr mis objetivos trazadas. A quienes nunca podré pagar todos sus desvelos ni con toda la riqueza del mundo, realmente los quiero mucho.

A mi esposo quien siempre está pendiente apoyándome en todo aspecto y a mi hijo Danilo quien es la razón de mi vida por apoyarme incondicionalmente y por su inmenso amor que diario me demuestra realmente me siento tan bendecida.

La Autora

Agradecimiento

A nuestro Padre Celestial por permitirme seguir adelante con su bendición y seguir creciendo tanto profesionalmente y personalmente, promoviendo el bien común en todo mi trajinar.

Al rector fundador de la Universidad César Vallejo, Dr. Cesar Acuña Peralta, por brindarnos la oportunidad de mejorar nuestra formación profesional en cuanto a la Maestría en Gestión Pública, que es una oportunidad para forjar a gestores públicos de primer nivel con valores y vocación de servicio para administrar los recursos del estado con compromiso, honestidad y transparencia.

Expreso mi agradecimiento a los funcionarios y personal administrativo de la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central ESSALUD, quienes permitieron el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Al Dr. Sebastián Sánchez Díaz por su profesionalismo, apoyo en cada una de las etapas del presente trabajo de investigación hasta su culminación.

La Autora

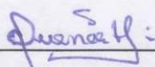
Declaratoria de Autenticidad

Yo, **Sara Socorro Cuenca Huanca**, estudiante de la Escuela profesional de Pos grado de la Universidad Cesar Vallejo, sede/filial Lima Este; declaro que el trabajo académico titulado **“El Clima Organizacional y Gestión Administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016”**, presentada, en 140 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de marzo del 2018



Sara Socorro Cuenca Huanca

DNI: 04067189

Presentación

Señores integrantes del Jurado:

La presente investigación ha sido desarrollada tomando en cuenta la normatividad de la Universidad “César Vallejo”, donde se incluyen las reglas de redacción en pro de poder optar el grado de Maestra en Gestión Pública, con la investigación que lleva por título: **“El clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016”**. En la presente indagación se concretó los hallazgos de la investigación, la cual estableció el propósito de determinar la relación correlativa entre el clima organizacional y gestión administrativa en los servidores de la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016, teniendo la base de muestra con 80 servidores, aplicando dos tipos de instrumentos para la medición del clima organizacional y gestión administrativa, el mismo que fue evaluado por un experto en el tema y concibiendo su validación.

Para la presente investigación se estructuró a través de capítulo la que detallamos: En el primer capítulo se ofrece la introducción, en el segundo capítulo se desarrolló el marco metodológico, en el tercer capítulo se presentan los resultados, en el cuarto capítulo se realizó la discusión, en el quinto capítulo se exponen las conclusiones, luego en el sexto capítulo se ofrecieron las recomendaciones y en el séptimo capítulo se redactaron las referencias bibliográficas y apéndices respectivos.

Señores integrantes del jurado se espera que la presente investigación alcance su venia y aprobación.

La autora

Índice

	Página
4Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Antecedentes	17
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	24
1.3. Justificación	51
1.4. Problema	55
1.5. Hipótesis	57
1.6. Objetivos	58
II. MARCO METODOLÓGICO	60
2.1. Variables	61
2.2. Operacionalización de variables	62
2.3. Metodología	63
2.4. Tipos de investigación	63
2.5. Diseño	63
2.6. Población, muestra y muestreo	64
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
2.8. Métodos de análisis de datos	70
2.9. Aspectos éticos	71
III. RESULTADOS	72
IV. DISCUSIÓN	95
V. CONCLUSIONES	99
VI. RECOMENDACIONES	102
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
APÉNDICES	109

Lista de tablas

	Página	
Tabla 1	Variables de la estructura y de los procesos organizacionales.	27
Tabla 2	Clima de tipo autoritario I: Autoritarismo explotador	30
Tabla 3	Clima de tipo autoritario. Sistema II: Autoritarismo paternalista	31
Tabla 4	Clima de tipo participativo. Sistema III: Consultivo	32
Tabla 5	Clima de tipo participativo. Sistema IV: Participación de grupo	33
Tabla 6	Matriz de operacionalización de la variable Clima organizacional.	62
Tabla 7	Matriz de operacionalización de la variable Gestión administrativa.	62
Tabla 8	Distribución de la población por estrato de trabajadores de la Gerencia Central de Gestión de las Personas.	64
Tabla 9	Calculo Estadístico de la muestra.	65
Tabla 10	Cantidad estratificado de trabajadores por área	66
Tabla 11	Validez de contenido del instrumento de clima organizacional por juicio de un experto	68
Tabla 12	Estadístico de fiabilidad del instrumento de Clima organizacional	68
Tabla 13	Escalas y baremos de la variable: Clima organizacional	69
Tabla 14	Validez de contenido del instrumento de Gestión administrativa	70
Tabla 15	Estadístico de fiabilidad del instrumento de Gestión administrativa	70
Tabla 16	Escalas y baremos de la variable: Gestión administrativa	70
Tabla 17	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre clima organizacional	73
Tabla 18	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre autonomía individual	74
Tabla 19	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre grado de estructura que impone el puesto.	75
Tabla 20	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre tipo de recompensa.	76
Tabla 21	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación consideración agradecimiento y apoyo	77
Tabla 22	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre gestión administrativa	78

Tabla 23	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre planificación	79
Tabla 24	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre organización	80
Tabla 25	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre integración	81
Tabla 26	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre la original dirección	82
Tabla 27	Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre control	83
Tabla 28	Contingencia V1: Clima organizacional * V2 Gestión Administrativa	84
Tabla 29	Contingencia D1: Autonomía Individual * V2 Gestión Administrativa	85
Tabla 30	Contingencia D2: Grado de estructura que impone el puesto * V2 Gestión Administrativa	86
Tabla 31	Contingencia D3: Tipo de recompensa * V2 Gestión Administrativa	87
Tabla 32	Contingencia D4: Consideración, agradecimiento y apoyo * V2 Gestión Administrativa	88
Tabla 33	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	89
	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables:	90
Tabla 34	Clima organizacional y gestión administrativa	
	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables:	91
Tabla 35	Autonomía individual y gestión administrativa	
	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables:	92
Tabla 36	Grado que de estructura que impone el puesto y gestión administrativa	93
Tabla 37	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Tipo de recompensa y gestión administrativa.	94
Tabla 38	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Consideración, agradecimiento y apoyo y gestión administrativa	

Lista de figuras

		Página
Figura 1	Componentes y resultados del Clima Organizacional	29
Figura 2	Dimensiones propuestas por Litwin y Stringer	35
Figura 3	Dimensiones propuestas por Pritchard y Karasick	36
Figura 4	Dimensiones de la gestión administrativa	42
Figura 5	Etapas de la Administración	45
Figura 6	Procesos de la organización	49
Figura 7	Técnicas de la dirección	51
Figura 8	Etapas del control	52
Figura 9	Diagrama del diseño correlacional	64
Figura 10	Fórmula de muestreo, aleatorio estratificado.	65
Figura 11	Solución de fórmula: Muestreo, aleatorio estratificado.	65
Figura 12	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre clima organizacional.	73
Figura 13	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre autonomía individual.	74
Figura 14	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre grado de estructura que impone el puesto.	75
Figura 15	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre tipo de recompensa.	76
Figura 16	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre consideración, agradecimiento y apoyo.	77
Figura 17	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre gestión administrativa.	78
Figura 18	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre planeamiento.	79
Figura 19	Distribución porcentual de servidores según su organización.	80
Figura 20	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre integración.	81
Figura 21	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre dirección.	82
Figura 22	Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre control.	83
Figura 23	Contingencia V1: Clima organizacional * V2 Gestión Administrativa	84
Figura 24	Contingencia D1: Autonomía Individual * V2 Gestión Administrativa	85
Figura 25	Contingencia D2: Grado de estructura que impone el puesto * V2 Gestión Administrativa	86

Figura 26	Contingencia D3: Tipo de recompensa * V2 Gestión Administrativa	87
Figura 27	Contingencia D4: Consideración, agradecimiento y apoyo * V2 Gestión Administrativa	88

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

El diseño de la investigación es cuantitativa no experimental y transversal, se realizó un estudio transaccional descriptivo correlacional. La muestra es probabilística aleatoria simple de 80 trabajadores, con una población 100 trabajadores de todas las áreas que conforma la Gerencia Central de Gestión de las Personas. Se administró la encuesta a los trabajadores de las diferentes Gerencias y Sub Gerencias de la Sede Central del Seguro Social de Salud y se usó el estadístico de coeficiente de correlación de Spearman, Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario para evaluar las variables de: el clima organizacional y gestión administrativa

Después de la etapa de recolección y procesamiento de datos, se realizó el análisis correspondiente, apreciando la existencia de una relación $r = 0,292$. Entre las variables del clima organizacional y gestión administrativas, este grado de correlación indica que la relación que existe entre ambas variables es positiva y tiene una correlación débil, lo que quiere decir que al disminuir el valor de una variable también lo hará la otra o viceversa , en cuanto a la significación de $p=0.009$ muestra que p es menor a 0.01, lo que permite señalar que la relación es significativa por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Palabras Clave: Clima organizacional - Gestión administrativa - Control Institucional

Abstract

The objective of this research is to determine the relationship between the organizational climate and administrative management in the Central Management of People of the Social Health Insurance - ESSALUD, Jesús María 2016.

The research design is quantitative, not experimental and transversal, a descriptive transactional correlational study was carried out. The sample is simple random probabilistic of 80 workers, with a population of 100 workers from all areas that make up the Central Management of People. The survey was administered to the workers of the different Managements and Sub-Managements of the Headquarters of the Social Health Insurance and the statistic of Spearman's correlation coefficient were used. For the data collection, the survey technique and its instrument were used the questionnaire to evaluate the variables of: the organizational climate and administrative management.

After the data collection and processing stage, the corresponding analysis was performed, appreciating the existence of a relation $r = 0.292$. Among the variables of organizational climate and administrative management, this degree of correlation indicates that the relationship between both variables is positive and has a weak correlation, which means that by decreasing the value of one variable, the other will do so or vice versa , regarding the significance of $p = 0.009$, it shows that p is less than 0.01, which indicates that the relationship is significant, therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

Keywords: Organizational climate - Administrative management – Institutional control

I. INTRODUCCIÓN

Introducción

Este trabajo presenta un diagnóstico de clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016, con la intención de apoyar a la Institución a identificar las fortalezas y oportunidades que se logren extraer a partir de la investigación cuantitativa llevada a cabo con las personas involucradas directamente dentro del quehacer de dicha institución.

El Clima Organizacional es un tema de mucha importancia en la actualidad ya que en todas las organizaciones tanto públicas como privadas se presentan cada vez más escenarios complejos ya que buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, convirtiendo al área de recursos humanos en un socio estratégico y pilar fundamental para el logro de los objetivos propuestos por la organización.

Según el Ministerio de Salud (2016) manifestó que:

El Clima Organizacional son las apreciaciones repartidas por los miembros de una institución respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, los vínculos interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas reglamentaciones regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

Para Muñoz (2014) determino que:

Un clima organizacional se caracteriza por ser multidimensional, es decir que se compone por una serie de factores entre los cuales se encuentran: la estructura de la organización, responsabilidad de los trabajadores y de los empleadores, recompensas y beneficios para los y las trabajadores y trabajadoras, desafíos y posibilidad de emprender nuevos proyectos, relaciones entre trabajadores y entre trabajador y su jefe, cooperación, identidad y orgullo que se sienta con

la organización, entre otros factores. Además, el clima laboral es diferente en cada organización ejerce una influencia estable y relativamente perdurable sobre el comportamiento de las personas que forman la organización, llegando a formar parte en muchas ocasiones como parte de la Cultura Organizacional. (p.9)

Brazón, Marín (2005). Refirió que:

Toda organización debe tener un ambiente único que permita que los empleados se identifiquen con ella, de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos de acuerdo a las necesidades de su potencial humano. Es por ello, que resulta importante conocer las condiciones presentes en el sitio laboral, por cuanto facilita la planificación de acciones tendientes a mejorar el comportamiento de los empleados, innovar la calidad del desempeño, propiciar las relaciones interpersonales, favorecer el trabajo en equipo, la creatividad e iniciativa personal para garantizar de manera eficaz la productividad de este ambiente (p.45).

Conformación estructural de la tesis:

En el primer capítulo encontraremos la “Introducción” con sus criterios básicos, fundamentado en los antecedentes de investigación, justificaciones, problema, hipótesis y objetivos.

En el segundo capítulo se puede apreciar un “Marco Metodológico” en el que se ha considerado las definiciones conceptuales de las variables y su operacionalidad. Del mismo modo, abarca la metodología, el tipo de estudio, diseño, población, muestras con las que se ha realizado el estudio, las técnicas aplicadas e instrumentos con los que se han hecho la recolección de la data y los métodos que se utilizaron para poder analizar la información.

En el tercer capítulo se podrán ver los resultados que dan cuenta del desarrollo estadístico y los procedimientos realizados, como son: La representación plasmada en cuadros, tablas, gráficos, el análisis de la información y finalmente la interpretación de los resultados obtenidos de esta etapa.

En el cuarto capítulo se ha estimado la discusión.

En el quinto capítulo se abordan las conclusiones de la presente investigación: Referente al objetivo general y en contestación a la hipótesis general, se concluyen que existe relación entre el clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

En el sexto capítulo se indican las recomendaciones, para posteriormente hacer notar las referencias bibliográficas, apéndices, matriz de consistencia e instrumentos que fueron aplicados en la investigación.

1.1. Antecedentes de la investigación

Para poder iniciar esta investigación se tomó como referencia los siguientes antecedentes encontrándose evidencia de que existen estudios relacionados con este proyecto y que cada uno de ellos proporciona aspectos relevantes para esta investigación.

Antecedentes internacionales

Tapias (2014) presentó a la Universidad Nacional de Colombia, para obtener el grado de Magister en administración, en la tesis titulada “*Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó (Diego Luis Córdoba)*”, tuvo como objetivo diagnosticar el clima organizacional en el área administrativa de la universidad Tecnológico de Choco, para la realización del estudio se diseñó un cuestionario que contempla las dimensiones del clima

organizacional propuesta por Chang et al (2008): autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación. Se empleó una escala tipo Likert con cinco anclajes de respuesta. El tamaño de la muestra, finalmente se constituyó con 120 empleados de la organización objeto de estudio. Para el análisis de datos fue utilizado el software SPSS versión 20, y EQS versión 6.2. Llegando a la conclusión de que los resultados indican que mediante la escala de medición las respuestas de acuerdo y muy de acuerdo arrojaron puntuaciones como: autonomía 72%, cohesión 57%, apoyo 51%, confianza 47%, innovación 42%, presión 34% reconocimiento 33% y equidad 27%. De acuerdo con este resultado se puede afirmar que el clima organizacional en la U.T.CH., es mejorable.

Chicaiza (2013). Presentó a la Universidad de Politécnica Salesiana Sede Quito, para obtener el grado de Maestría en la tesis titulada *“Análisis de los estilos de liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador”*, tuvo como objetivo determinar el estilo de liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleo en el Ecuador; se utilizó un diseño de campo, consiste en la búsqueda del conocimiento científico, basada en una estrategia de recolección de datos, los mismos que serán obtenidos directamente de la realidad en estudio, la búsqueda de esa información contribuirá a la elaboración de la estructura teórica de la investigación y permitirá hacer inferencias deductivas, en el momento de interpretar los datos, la variable dependiente (Clima Organizacional) se obtuvo a través de la técnica de la encuesta, destinada a los subordinados de la Empresa Petroamazonas EP Zona Norte, empleando un cuestionario de las 6 dimensiones de Litwin y Stringer. La conclusión de la investigación determina que la hipótesis del estudio es afirmativa, ya que mediante el análisis de los diferentes estilos de liderazgo (variable independiente) si es categórico el impacto en el clima organizacional (variable dependiente) de la Empresa Pública de Petróleos en Ecuador; ya que si el estilo del líder cambia automáticamente cambia su clima organizacional.

William (2013). Presentó a la Universidad de Nuevo León, para obtener el grado de Maestría en la tesis titulada *“Estudio diagnóstico de clima laboral en una*

Dependencia Publica”, tuvo como objetivo conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral dentro de la dependencia municipal; se utilizó un diseño metodológico Ex pos facto transversal descriptivo se aplicó a 20 empleados una encuesta de clima laboral, concluyendo en lo siguiente: a) Que el clima laboral se encuentra en un 46% dentro de un sistema colegiado, siendo su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un 74% y siendo la de menor puntuación la de motivación con un 17 b) La motivación se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente, c) En cuanto al liderazgo en la institución, se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados.

Villamil y Sánchez (2012). Presento a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) - Honduras, para obtener el grado de Maestros, en la tesis titulada “*Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma*”; el objetivo estudiar la influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma. El enfoque de esta investigación es cuantitativo con un alcance correlacional, es cuantitativo ya que se usa la recolección de datos para probar si el clima organizacional influye en la satisfacción laboral, con base en la medición numérica y el análisis estadístico. De una población de 355 empleados, se tomó una muestra de 154 empleados encuestados, Para la recolección de datos se trabajó con una encuesta, que es un instrumento en forma de cuestionario, con un total de 65 preguntas; y para la obtención de las respuestas se utilizó el método de escala de Likert., llegando a concluir que a) existe asociación estadística significativa entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma, Cortés. Sin embargo, la influencia que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral de estos empleados es de 64%; por lo que se puede ver la satisfacción de los empleados de la municipalidad se debe a gran medida a los factores del clima organizacional, comprobando así la hipótesis planteada de investigación b) En relación a la autonomía que tienen los empleados en la Municipalidad de Choloma, se puede

mostrar que fue calificada de manera positiva con un porcentaje de 54%, al igual que la dimensión confianza con un porcentaje favorable de 64%, el apoyo que se da entre los empleados con un 52%, y por ultimo innovación con un porcentaje favorable de 61%.c) En relación a la autonomía que tienen los empleados en la Municipalidad de Choloma, se puede mostrar que fue calificada de manera positiva con un porcentaje de 54%, al igual que la dimensión confianza con un porcentaje favorable de 64%, el apoyo que se da entre los empleados con un 52%, y por ultimo innovación con un porcentaje favorable de 61%.d) Los empleados de la Municipalidad de Choloma manifiestan trabajar bajo presión, ya que fue calificada de manera desfavorable con un porcentaje de 58%, de igual manera la Cohesión fue calificada negativamente con un porcentaje de 54%, además los empleados manifestaron sentirse inconforme con la dimensión reconocimiento ya que lo califican con un 55% de insatisfacción.

Morales y Tirapé (2012) en la tesis titulada "*Clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S.A.*", desarrollada en Ecuador tuvo el objetivo de determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la empresa privada A. el estudio fue desarrollado bajo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, de tipo correlacional; la muestra estuvo conformada por 31 empleados de la empresa Aerostar S.A. de la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi. Para la recolección de información se utilizó como técnica a la encuesta, a través de dos cuestionarios uno para medir el clima organizacional y otro para medir la satisfacción de los trabajadores. Concluyeron que existe relación estadísticamente significativa entre clima y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Aerostar S.A; así mismo, señalaron que entre los factores que se relacionan con el clima inadecuado y la insatisfacción se encuentran la falta de autonomía, la pobre cohesión existente entre los trabajadores, la falta de equidad entre los jefes y subordinados y por último la falta de reconocimiento.

Rodríguez (2008) en su trabajo titulado: clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño: "evaluación en una empresa pública chilena", requisito para optar el doctorado en la universidad de Talca, Chile", tiene

como objetivo general determinar si existe una relación significativa entre las variables y si el clima organizacional o la satisfacción laboral son predictores significativos del desempeño y sus dimensiones específicas. El estudio es transversal correlacional, se utilizaron técnicas cuantitativas (instrumentos), y cualitativas (focus group confirmatorio), en una muestra de 96 trabajadores del servicio agrícola Ganadero de la región del Maule. Su conclusión final fue que existe una relación significativa entre las variables y que el desempeño es predicho de mejor forma por el clima y la satisfacción en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, sólo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, y sólo la satisfacción predice significativamente el Rendimiento y Productividad.

Antecedentes nacionales

Gamonal (2016). Presento en la Universidad Cesar Vallejo – Rioja, para obtener el grado de Maestra en Gestión de los Servicios de Salud; la tesis titulada “*Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la Red de Salud Moyobamba – 2014*” el objetivo fue identificar el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la Red de Salud Moyobamba y los factores que influyen en los distintos niveles, la investigación de tipo descriptivo, correlacional. La población estuvo representada por todos los trabajadores nombrados y contratados en un total de 40, y una muestra de 36 trabajadores. Se utilizó un cuestionario que recogió información in situ utilizando el método prospectivo de recolección de la información, concluyendo a) que el clima organizacional es regular, con un 69.4%, b) el nivel de desempeño laboral es regular con un 88.9%. c) existiendo estrecha correlación entre el nivel de clima organizacional y el nivel de desempeño, con un coeficiente de correlación r de 0.0955.

Barriga (2016). Presentó a la Universidad Mayor de San Marcos, para obtener el grado de Magíster en la tesis titulada “*Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza Jesús María - Lima, 2016*”; el

objetivo general establecer la relación que existe entre el clima organización y el desempeño de los docentes, la investigación científica es básica, correlacional, causal no experimental, la población estuvo conformada por 80 y la muestra es de 40 docentes de la Universidad, y en lo que se ha demostrado: a) que existe relación entre el talento humano y el desempeño docente. b) Se ha demostrado que existe relación entre el diseño organizacional y el desempeño docente. c) finalmente se ha demostrado que existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente.

Tafur (2015), presento en la Universidad Nacional de Trujillo, para obtener el grado de Ingeniero Estadístico con mención en didáctica universitaria; la tesis titulada “*El clima organizacional en la Micro Red de Salud, Magdalena – Cajamarca*” setiembre 2014; el objetivo general determinar el nivel de clima organizacional en la Micro Red de Salud Magdalena – Cajamarca, setiembre Esta investigación es de tipo aplicada (en base a su orientación), descriptiva (en base al diseño de contrastación), y de corte transversal. La muestra está compuesta por 20 trabajadores de la salud. Para el diagnóstico requerido se aplicó un cuestionario para Clima Organizacional con 3 subvariables y 11 dimensiones basado en la escala Likert, de cuatro puntos en sus conclusiones manifiesto: a) El Clima Organizacional en la Micro Red de Salud Magdalena – Cajamarca, en el mes de setiembre del año 2014 se encuentra en un nivel de clima por mejorar b) En las Sub- variables pertenecientes al Clima Organizacional, como son la Cultura de Organización, Diseño organizacional, y potencial humano; se alcanzó un nivel de clima por mejorar; c) En las dimensiones pertenecientes al Clima Organizacional, la de identidad y comunicación organizacional, están en un nivel de clima saludable. Y las dimensiones de conflicto y cooperación, motivación, toma de decisiones, remuneración, estructura, innovación, liderazgo, recompensa y confort, se encuentran en un nivel de clima por mejorar.

Muñoz (2015). Presentó a la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle “Alma Mater del Magisterio Nacional” para obtener el grado de Magíster en Administración con mención en Dirección de Recursos Humanos la

tesis titulada “*Clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Huaura durante el año 2014*”; el objetivo general determinar la relación existente entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la subgerencia de servicios públicos de la municipalidad distrital de Huaura, Lima 2014, la investigación es cuantitativa no experimental, se realizó un estudio transaccional descriptivo correlacional. La muestra es probabilística aleatoria simple de 80 trabajadores, con una población 295 trabajadores, concluyó que existe una relación baja y positiva $Rho = 300$ y el $p - valor = ,000 < , 006$, entre las variables clima organizacional y gestión administrativa en sub gerencia de servicios públicos de la municipalidad distrital de Huaura, aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula.

Villanueva (2015). Presento en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega - Lima para obtener el grado académico de Doctor en; la tesis titulada “*El control interno y la gestión administrativa en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen*” de ESSALUD; el objetivo Determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen ESSALUD, El método de investigación que se aplicó fue el “Ex Post – Facto”, porque observó el efecto del Control Interno sobre la Gestión Administrativa, que son las variables seleccionadas y sirven para realizar una prospectiva a mediano plazo, donde la población para el estudio consto de 180 personas formada por funcionarios y personal administrativo , tamaño de la muestra fue de 108 personas y en sus conclusiones manifestó a) El Control Interno incide en la Gestión Administrativa del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de EsSalud, buscando una mayor eficacia, eficiencia y economía en la Administración de las Instituciones b) El Control Preventivo incide en el cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones (PAC) del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de EsSalud c) La Supervisión incide en el cumplimiento oportuno en la ejecución de los Procesos de Selección del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de EsSalud d) La Evaluación de Riesgos incide en el cumplimiento del Mantenimiento Preventivo de los Equipos Biomédicos del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de EsSalud e) El Seguimiento de Medidas Correctivas incide en la determinación de la Vida Útil de

los Equipos Biomédicos el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de EsSalud.

Linares (2012). Presentó en la Universidad Católica Santa María – Arequipa, para obtener el grado académico de Magister; la tesis titulada “*Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la constructora JAST S.R.L. Arequipa 2012*”; el objetivo general identificar el clima organizacional y la Satisfacción Laboral del personal de las Constructora JAST S.R.L, la investigación realizada es de tipo descriptivo y transversal y se contó con la participación de 84 trabajadores JAST S.R.L. concluyendo en las siguientes conclusiones: a) los trabajadores tanto del área operativa como administrativa perciben un clima organizacional positivo. En cuanto a la satisfacción laboral los trabajadores del área operativa afirman que no existen dicha satisfacción laboral, salvo en los indicadores de trabajo actual e interrelación con los compañeros de trabajo, mientras que los trabajadores del área administrativa afirman que si existe una satisfacción laboral en todos sus indicadores, b) en cuanto a la correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral concluyen que los trabajadores del área operativa guardan mayormente una correlación moderada y los trabajadores del área administrativa guardan mayormente una correlación débil entre ambos variables.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Esta investigación tiene un perfil humanista y positivista, debido a que el marco teórico que se utiliza tiene un enfoque constructivista ya que surge en el contexto de conocer la necesidad de cómo operan las organizaciones e instituciones públicas en ámbitos laborales en función de su clima organizacional.

Definición del Clima Organizacional (V1)

Gómez (2011) aseveró que:

La psicología organizacional antes conocida como Psicología industrial, se instituyó en América al empezar el siglo XX su fortalecimiento se dio a partir de la segunda

guerra mundial teniendo en cuenta de manera sistemática puntos muy importantes como fue la selección de personas adecuadas y las formas de remuneración que debe tener toda organización con el fin de alcanzar el éxito de toda empresa.

Brunet (1987), afirmó que el concepto de clima organizacional se introdujo por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960, considerando dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

- ❖ Escuela de Gestalt. Este enfoque se centra en la organización de la percepción, relacionando dos principios importantes de la sensación del individuo.
 - a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.
 - b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento.

- ❖ Escuela Funcionalista. El intelecto y la conducta del individuo depende del ámbito que lo rodea y las discordancias individuales juegan un papel importante en la adaptación del servidor a su medio.

Brunet, (1987) define el clima organizacional como:

Las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización (p.51).

Por otra parte, Chiavenato (1992) manifestó que es:

El ambiente interno y la atmosfera de una organización donde los servidores de una entidad se encuentran exteriormente relacionado con el grado de motivación de todos sus integrantes, es decir que satisfacen las necesidades de cada trabajador a fin de que se sienta a gusto al momento de desenvolverse en sus actividades y así se cumpla con los objetivos de la Institución, siendo muy importante los estilos de liderazgo.

Según el Ministerio de Salud (2009), manifestó que son sensaciones compartidas por los trabajadores de la Institución concerniente al trabajo, el ambiente físico donde desenvuelven sus actividades, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales entre los empleados y jefes.

Según Actualidad Gubernamental (2009) refirió que son conjuntos de peculiares características laborales y comprensibilidad que se brindan a los servidores públicos y funcionarios para la ocupación de las funciones y facultades que describen a una organización.

Por otra parte, Snow (2012), aseveró que el clima organizacional refleja:

El hábito de vida de una organización pública o privada, siendo importante que el trabajador se sienta a gusto en su centro laboral, siendo así como la atmosfera dentro de una compañía o como lo que se respira en ella teniendo que ver con el conjunto de sentimiento y emociones favorables o desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo y cumplen con las expectativas de la organización.

Características del concepto del Clima Organizacional

Brunet (1997) manifestó las siguientes características de una administración:

- ✓ El clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- ✓ El clima es una configuración particular de variables situacionales.
- ✓ Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.

- ✓ El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma tan permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.
- ✓ El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- ✓ El clima es fenomenológicamente exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- ✓ El clima es fenomenológicamente distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- ✓ El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor (la percepción no es siempre consciente).
- ✓ Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- ✓ Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- ✓ Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes que son determinante del comportamiento.

Estructura y procesos organizacionales

Brunet (1987), consideró dos grandes categorías:

Tabla 1

Variables de la estructura y de los procesos organizacionales

Estructura organizacional	Proceso organizacional
1. Envergadura de Control	1. Liderazgo
2. Dimensión y tamaño de la organización	2. Comunicación
3. Numero de niveles jerárquicos	3. Control
4. Configuración jerárquica de puestos	4. Gestión de conflictos
5. La relación dimensión de una unidad, departamento sobre el número de unidades /departamentos	5. Coordinación
6. Especialización de funciones	6. Centralización, descentralización de la toma de decisiones
7. Centralización/descentralización de la toma de decisiones	7. Especialización de funciones
8. Normalización de los procedimientos organizacionales	8. Estatus, papel y relaciones
9. Aspectos formales de los procedimientos organizacionales.	9. Mecanismos de socialización de los empleados.
10. Grado de interdependencia de los diferentes subsistemas	10. Grado de autonomía de los empleados.

Nota: adaptado por Brunet (1987).

Importancia del Clima Organizacional

Brunet (1987) manifestó que el clima refleja valores, actitudes, creencias de los miembros, siendo importante para un administrador analizar y diagnosticar su organización por tres razones”

- ❖ Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de satisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- ❖ Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- ❖ Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Guillén, Guil (2000) manifestaron que existe una relación con la cultura organizacional ya que se considera el patrón general de la conducta, creencias, mitos y valores compartidos por los integrantes de la organización.

Por otra parte, el Ministerio de Salud (2016) aseveró que:

El estudio del clima organizacional permite conocer, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial (p.16).

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) manifestaron que el clima organizacional ha sido uno de los factores más importantes para el desarrollo de una empresa o institución en todos sus ámbitos: productivo, administrativo, estructural y evolutivo. (p.59).

Componentes del Clima Organizacional.

Brunet (1987), Señalo los siguientes componentes:

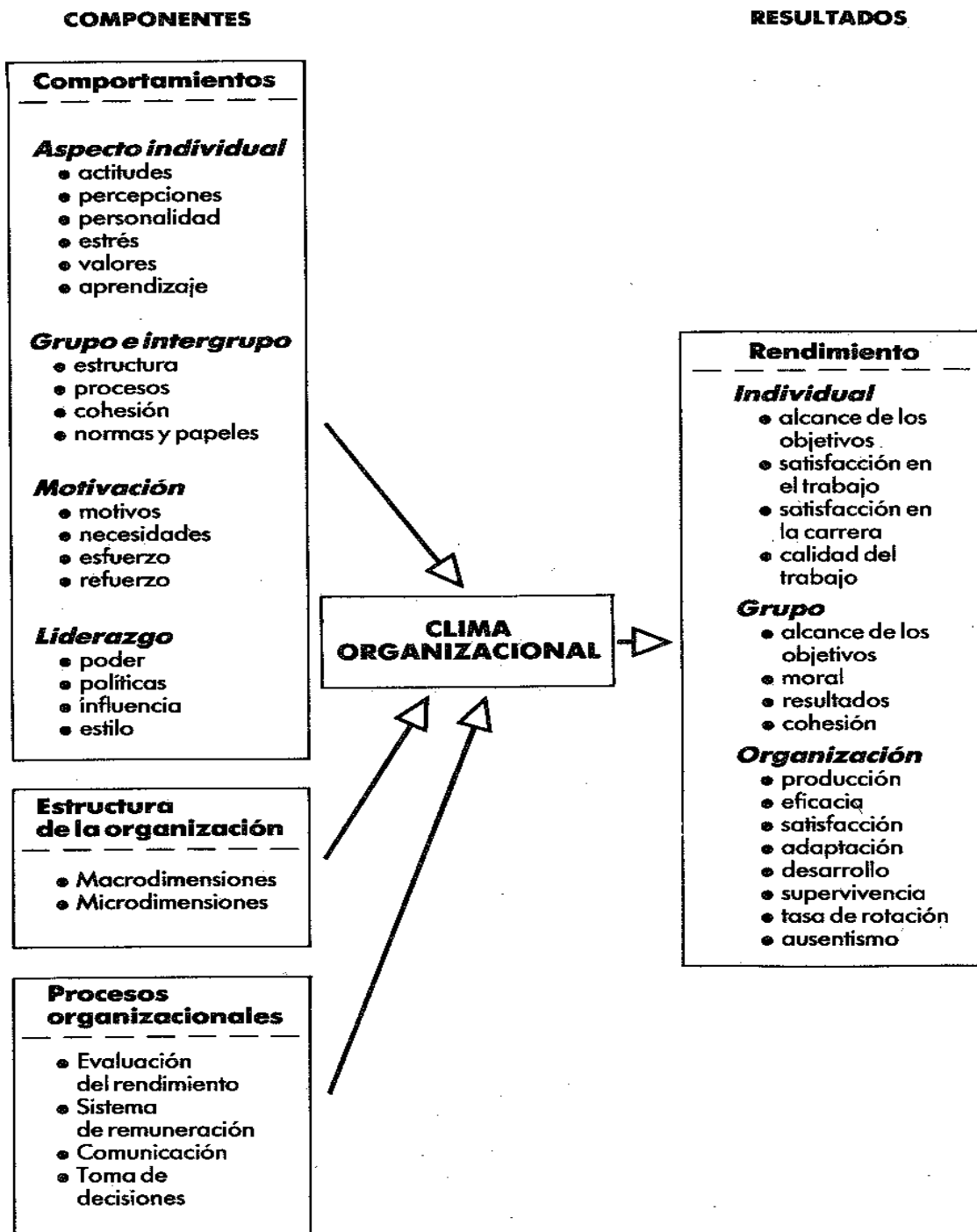


Figura 1 Componentes y resultados del Clima Organizacional

Nota: citado por Brunet (1987)

Tipos de Clima Organizacional

- **Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador.**

La Dirección no tiene entereza en sus servidores, las decisiones y objetivos se toman en la cima de la administración y se divide según una función, los servidores trabajan con miedo, amenazas, ocasionalmente de recompensas en la dirección no existe comunicación con sus empleados, solo en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Tabla 2

Clima de tipo autoritario. Sistema I: Autoritarismo explotador

Métodos de mando	Objetivos de Resultados y formación
Estrictamente autocrático sin ninguna relación de confianza superiores/subordinados.	Investigación de los objetivos a nivel medio y pocas posibilidades de formación.
<u>Fuerzas Motivacionales:</u>	<u>Método de Comunicación:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Miedo, temor, dinero y estatus, se ignoran los otros motivos. • Las actitudes son hostiles y se considera a los empleados como esclavos. • Prevalece la desconfianza y casi no hay sentimiento de responsabilidad más que en los superiores de la jerarquía. • Hay una insatisfacción fuertemente sentida por los empleados frente a su tarea, sus semejantes, el administrador y la organización completa. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe mucha comunicación entre superiores y subordinados, siendo percibidos por los empleados puesto que la distorsión se caracteriza generalmente esta comunicación.
<u>Procesos de influencia:</u>	<u>Proceso de toma de decisiones:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • No existe el trabajo en equipo y hay poca influencia mutua. • No existe más que una influencia descendente, moderada, generalmente subestimada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las decisiones se toman en la cumbre, basadas en la información parcial inadecuada. • Estas decisiones son poco motivantes y las toma generalmente un solo hombre.
<u>Proceso de establecimiento de Objetivos:</u>	<u>Proceso de control:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Éstos no son más que órdenes. Parece que se aceptan, pero generalmente surge una resistencia intrínseca. 	<ul style="list-style-type: none"> • El control no se efectúa más que en la cumbre. • Los elementos son muchas veces falsos o inadecuados. • Existe una organización informal y busca reducir el control formal.

Nota : adaptado por Brunet (1987)

- **Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista.**

Aquí la administración tiene una seguridad en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. La administración juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Tabla 3

□ *Clima de tipo autoritario. Sistema II: Autoritarismo paternalista*

<p>Métodos de mando</p> <p>De naturaleza autoritaria con un poco de relación de confianza entre los superiores y los subordinados.</p> <p>Fuerzas motivacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los motivos se basan en las carencias de la plata, del sentimiento de superioridad y algunas veces de temor. • Las actitudes son frecuentementehostiles pero algunas veces favorables hacia la organización. • La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados, como la de un amo hacia su siervo. • Los empleados no se sienten responsables del logro de los objetivos. • Se encuentra insatisfacción y rara vez satisfacción en el trabajo, con sus semejantes, con el administrador y la organización. 	<p>Objetivos de resultados y formación</p> <p>Investigación de objetivos elevados con pocas posibilidades de formación.</p> <p>Modos de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay poca comunicación ascendente, descendente y lateral. • Las interacciones entre superiores y subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados.
<p>Proceso de influencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe poco trabajo en equipo y poca influencia ascendente salvo a través de medios informales. • En cuanto a la influencia descendente, ésta es sobre todo mediana. 	<p>Proceso de toma de decisiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las políticas de deciden en la cumbre, pero algunas decisiones con respecto a su aplicación se hacen en los niveles más inferiores, basadas sobre información adecuada y justa. • Las decisiones se toman sobre una base individual, desalentando el trabajo común
<p>Proceso de establecimiento de objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se reconocen órdenes con ciertos posibles comentarios. • Hay una aceptación abierta de los objetivos, pero con una resistencia clandestina. 	<p>Proceso de control</p> <ul style="list-style-type: none"> • El control se efectúa en la cumbre. • Los elementos son generalmente incompletos e inadecuados. • Algunas veces se desarrolla una organización informal, pero ésta puede apoyar parcialmente o resistirse a los fines de la organización.

Nota: adaptado por Brunet, (1987).

□

- **Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo**

La administración acepta la participación de sus empleados, pero las decisiones lo toman los funcionarios, dando oportunidad a los subordinados a tomar decisiones específicas en niveles inferiores, la comunicación es descendente, ocasionalmente existe recompensas y castigos con el fin de motivar al trabajador, se presenta un ambiente dinámico con el fin de alcanzar los objetivos.

Tabla 4

Clima de tipo participativo. Sistema III: Consultivo

Métodos de mando

Consulta entre superiores/ subordinados con una relación de confianza bastante elevada.

Fuerzas motivacionales

- Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los empleados.
- Las actitudes son generalmente favorables y la mayor parte de los empleados se sienten responsables de lo que hacen.
- Se observa una satisfacción mediana en el trabajo, con los semejantes, el administrador y la organización.

Proceso de influencia

Existe una cantidad moderada de interacciones del tipo superior/subordinado, muchas veces con un nivel de confianza bastante elevado.

Proceso de establecimiento de objetivos

Los objetivos están determinados por las órdenes establecidas después de la discusión con los subordinados. Se observa una aceptación abierta pero algunas veces hay resistencias.

Objetivos de resultados y formación

Investigación de los objetivos, muy elevada con buenas posibilidades de formación.

Modos de comunicación

- La comunicación es de tipo descendente con frecuente comunicación ascendente y lateral.
- Puede darse un poco de distorsión y de filtración.

Proceso de toma de decisiones

- Las políticas y las decisiones generalmente se toman en la cumbre, pero se permite a los subordinados tomar decisiones más específicas en los niveles inferiores.

Proceso de control

- Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores.
- Se puede desarrollar una organización informal, pero ésta puede negarse o resistirse parcialmente a los fines de la organización.

- **Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo.**

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. La toma de decisiones está diseminada en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no es solo ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados formando un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establece bajo la forma de planeación estratégica.

Tabla 5

Clima de tipo participativo. Sistema IV: Participación de grupo

<p>Métodos de mando Delegación de responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.</p>	<p>Objetivos de resultados y formación Investigación de objetivos extremadamente elevada y posibilidades de formación excelentes.</p>
<p><u>Fuerzas motivacionales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La dirección tiene plena confianza en sus empleados. • Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos 	<p><u>Modos de comunicación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. • No se observa ninguna filtración o distorsión.
<p>Proceso de influencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen bastante influencia. 	<p>Proceso de toma de decisiones El proceso de toma de decisiones está diseminado en toda la organización, bien integrado en todos los niveles.</p>
<p>Proceso de establecimiento de objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos se establecen mediante la participación del grupo salvo en casos de urgencias. • Hay plena aceptación de los objetivos por parte de todos los empleados. 	<p>Proceso de control Existen muchas responsabilidades implicadas a nivel del control con una fuerte implicación de los niveles inferiores.</p>

Nota: adaptado por Brunet (1987).

Dimensiones de clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características medibles en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un estudio de clima organizacional es conveniente conocer diversas dimensiones que han sido investigadas por diferentes autores.

Likert (1967): planteaba 8 Dimensiones

1. Los métodos de mando.
2. Las características de las fuerzas motivacionales
3. Las características de los procesos de comunicación
4. Las características de los procesos de influencia
5. Las características de los procesos de toma de decisiones
6. Las características de los procesos de planificación
7. Las características de los procesos de control
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento

Litwin y Stringer (1968) propusieron 6 dimensiones:

1. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de riesgo.
5. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima

de su organización.

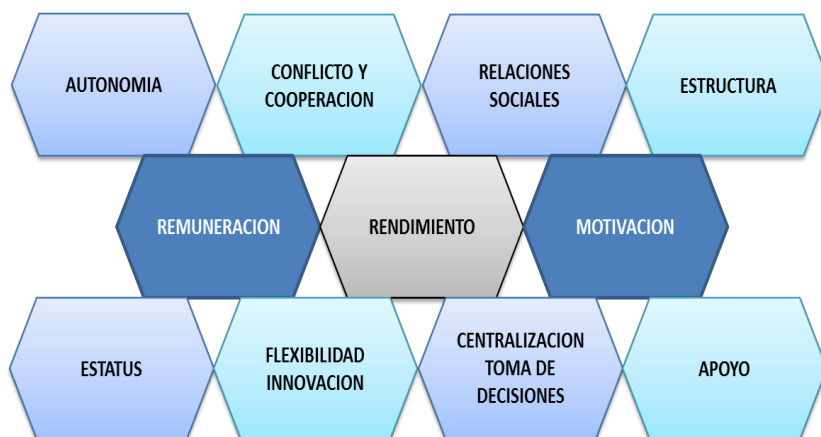


Figura. 2 dimensiones propuestas por Litwin y Stringer, (1968)
 Nota: adaptado por Brunet (1987).

Pritchard y Karasick, (1973) propusieron 11 dimensiones:

1. Autonomía. El individuo puede obrar con criterio en la toma de decisiones y ser pate de solucionar las dificultades.
2. Conflicto y Cooperación. Consiste en la colaboración que se aprecia entre los empleados al momento de desenvolverse en su trabajo, asimismo el apoyo por parte de administración concerniente a los materiales y el recurso humano.
3. Relaciones sociales. Se refiere a la multitud de interacción entre el grupo humano de la organización
4. Estructura. Sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de la organización mediante la cual se da funciones con el fin de cumplir objetivos.
5. Remuneración. Consiste en el pago monetario que se da a los servidores.
6. Rendimiento. Capacidad del servidor al momento de ejecutar sus actividades la misma que tiene estrecha relación con la remuneración.
7. Motivación. La forma de como la administración motive a sus empleados a fin de que se sientan a gusto al momento de desarrollar sus actividades.
8. Estatus. Condiciones jerárquicas entre funcionarios y empleados y a la importancia que la organización se da a estas diferencias.
9. Flexibilidad e Innovación. Las organizaciones de acuerdo a la competitividad experimentan cosas nuevas y cambiar la forma de hacerlas.

10. Centralización y toma de decisiones. La organización delega el proceso de toma de decisiones entre sus funcionarios jerárquicos y cumplir con los ejes estratégicos planteados.
11. Apoyo. Consiste en el apoyo que brinda la administración de una organización a sus servidores frente a los inconvenientes relacionados o no con el trabajo.



*Figura 3 dimensiones propuestas por Pritchard y Karasick, (1973).
Nota: adaptado por Brunet (1987).*

Bowers y Taylor (1972), Universidad de Michigan: exponen 5 dimensiones

1. Apertura a cambios tecnológicos. Como la organización incorpora nuevas tecnologías con el fin de mejorar los trabajos de sus empleados.
2. Recursos Humanos. Concierno en la atención brindada por parte de la gerencia al bienestar de los empleados en el trabajo.
3. Comunicación. Acción que se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
4. Motivación. Es cuando la organización brinda las condiciones necesarias para que el empleado trabaje satisfactoriamente en su puesto trabajo.

5. Toma de decisiones. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman al interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

Brunet (1983) Para llevar a cabo la aplicación de este clima laboral, se tomaron en consideración estas 4 dimensiones:

1. Autonomía Individual. Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto poder de decisión.
2. Grado de estructura que impone el puesto. Esta dimensión mide la forma de comunicar a los empleados por parte de sus superiores los objetivos y métodos de trabajo, entonces diremos que es la lista de tareas responsabilidades de ejecución y condiciones de trabajo.
3. Tipo de recompensa. Esta dimensión se basa en los aspectos monetarios, y las posibilidades de promoción que la organización otorga a sus empleados, así el empleado se sienta apreciado y valorado.
4. Consideración, agradecimiento y apoyo. Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Gestión Administrativa (V2)

Precusores de la Gestión Administrativa

Para que la administración sea lo que es hoy día, existieron personajes ilustres que con sus valiosos aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Los que detallamos:

a) Confucio: Filósofo, proporcionó una serie de reglas para la administración pública:

- Las personas que ocupan condiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas.
- Excluir de la selección del personal el favoritismo y el partidismo
- Que los funcionarios seleccionados deberían ser personas honradas, desinteresadas y capaces.

b) Adam Smith: Economista y filósofo británico, proporcionó valiosos aportes para la administración.

- La predicción de posibles conflictos entre dueños de las fábricas y los trabajadores mal asalariados.
- La acumulación del capital como fuente para el desarrollo económico
- La defensa del mercado competitivo como el mecanismo más eficiente de asignación de recursos.

e) Henry Metcalfe: Se distinguió por implementar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una buena manera de control.

d) Woodrow Wilson:

- Hizo una separación entre política y administración y le dio el calificativo de ciencia a la administración, propugnando su enseñanza a nivel universitario.

e) Frederick Winslow Taylor: Ingeniero mecánico y economista estadounidense:

- Se le consideró padre de la administración científica; Taylor trabajaba entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando unos varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración, descubriendo fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano.
- Promovió que la fuente de empleo aumentara la paga a los trabajadores más productivos.

- El disminuyo la jornada diaria de trabajo de 10 ½ a 8 ½ horas e introdujo periodos de descanso, el sistema de salarios diferenciales y otras mejoras.

f) Henry Fayol: Ingeniero y teórico de la administración de empresas.

- Fayol fue el primero que destruyó una teoría general de la administración, por lo que se considera "el padre de la administración moderna"
- Fue el primer que propugnó por que se enseñara administración en los centros educativos.

Funciones de la Administración

Koontz, Weihrich, Cannice (2012). Manifiesta que:

Muchos estudiosos y gerentes han encontrado que la organización útil y clara del conocimiento facilita el análisis de la administración. Por tanto, al estudiar administración es necesario desglosarla en cinco funciones gerenciales (planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar), alrededor de las cuales puede organizarse el conocimiento que las subyace. Así, en este libro los conceptos, los principios, las teorías y las técnicas administrativas están agrupadas en estas cinco funciones (p.4).

Principios básicos a la administración

Fayol (1990) Estableció los siguientes principios

- a. **División del trabajo:** El trabajador cuanto más capacitado esta con eficiencia desarrollara sus actividades.
- b. **Autoridad:** los funcionarios deben ejercer un liderazgo en la que al dar órdenes los empleados respondan y hagan bien las cosas
- c. **Disciplina:** los trabajadores de una institución tienen que conocer y respetar las normas vigente de cada organización

- d. **Unidad de dirección:** El funcionario debe ser encargado de dirigir las operaciones que tienen un mismo objetivo, teniendo en cuenta el uso de un solo plan.
- e. **Unidad de mando:** para el cumplimiento de las objetivos el empleado debe recibir las instrucciones de una sola personas y/o funcionario
- f. **Subordinación de interés individual al bien común:** en cualquier organización el beneficio de los subordinados no debe tener antelación sobre los intereses de la organización como un todo.
- g. **Remuneración:** debe existir equidad al momento de compensar a los trabajadores por la labor desarrollada y de acuerdo al nivel que ocupan.
- h. **Centralización:** Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio.
- i. **Jerarquía:** la línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en un orden de rango desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos.
- j. **Orden:** los bienes y servicios deben contar con un lugar apropiado y , cada servidor debe ocupar el cargo o posición adecuados para él.
- k. **Equidad:** debe existir por parte de los funcionarios equidad con los subalternos y/o empleados.
- l. **Estabilidad del personal:** una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
- m. **Iniciativa:** debe darse a los(as) subalternos(as) libertades para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.
- n. **Espíritu de grupo:** promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad.

Definición de Gestión Administrativa

Koontz et al., (2012). Manifestaron que la administración es el proceso mediante el cual se proyecta y mantiene un espacio saludable en donde los trabajadores desarrollen con eficacia sus tareas y lograr la meta propuesta

Esta definición básica necesita debe ampliarse en los siguientes puntos:

1. Como gerentes, las personas realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
2. La administración se aplica a cualquier organización.
3. También se adjudica a los gerentes de todos los niveles de la organización.
4. La meta de todos los gerentes es la misma: crear valor agregado.
5. La administración se ocupa de la productividad, lo que supone efectividad y eficiencia y la suma de los para lograr la eficacia.

Para Ordoñez (2009). Precisó que es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo.

Munch (2009). Sostuvo que la administración es un proceso mediante el cual se coordinan y optimizan los recursos de una organización con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la búsqueda de sus objetivos. (p.6).

Anzola (2002) manifestó que la organización debe emprender sus actividades con la ayuda de los recursos humanos y el desempeño eficiente de la planeación, organización, dirección y control.

Guerrero (2007) la gestión administrativa comprende una serie de acciones donde la institución desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y control.

Galvan (1980) expresó que la administración es dinámica, cambiante y evolutiva, siendo un resultado de la convivencia humana, estando sujeta a las

mismas leyes sociológicas de evolución y transformación de los núcleos humanos. (p.19).

Reyes (1981) expresó que una buena administración, es realizar un buen planeamiento, organización, ejecución y control los resultados eficientes indicaran que la empresa ha empleado eficientemente sus elementos.

Autor	Año	Etapas			
Henry Fayol	1886	Previsión	Organización	Comando, coordinación	Control
Harry Arthur Hopf	1935	Planeación	Organización	Coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión, planeación	Organización	Comando, coordinación	Control
William Newman	1951	Planeación	Organización, obtención de recursos	Dirección	Control
R.C. Davis	1951	Planeación	Organización		Control
Koontz y O'Donnell	1955	Planeación	Organización, integración	Dirección	Control
John E. Mee	1956	Planeación	Organización	Motivación	Control
George R. Terry	1956	Planeación	Organización	Ejecución	Control
Louis A. Allen	1958	Planeación	Organización	Motivación, coordinación	Control
Dalton Mc. Farland	1958	Planeación	Organización		Control
Deming Edwards	1960	Planear	Hacer	Verificar	Actuar
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión, planeación	Organización, integración	Dirección	Control
Isaac Guzmán V.	1961	Planeación	Organización, integración	Dirección, ejecución	Control
J. Antonio Fernández	1967	Planeación	Implementación		Control
R. Alec Mackenzie	1969	Planeación	Organización, integración	Dirección	Control
Deming Edwards	1970	Planear	Hacer	Verificar	Actuar
Robert C. Appley	1971			Dirección	Control
William P. Leonard	1971	Planeación	Organización	Dirección	Control
Sisk y Sverdlík	1974	Planeación	Organización	Liderazgo	Control
Leonard Kazmier	1974	Planeación	Organización	Dirección	Control
Robert F. Buchele	1976	Planeación	Organización, <i>staffing</i>	Liderazgo	
Burt K. Scanlian	1978	Planeación, toma de decisiones	Organización	Dirección	Control
Carmichael y Sarchet	1978	Planeación	Organización	Coordinación	Control

Figura 4: Etapas de la gestión administrativa.

Nota: Tomado de Fernández (1990) Gestión Administrativa

Importancia de la Gestión administrativa

Hesselbein, Gokldsmith, Beckhard (2006) manifestaron que es primordial en las empresas ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales.

Galvan (1980) manifiesta que son fenómenos administrativos tan viejos:

Existiendo en el campo de la actividad humana siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado. Quizás en situaciones

simples, donde las cosas que necesitan hacerse son obvias, el proceso administrativo puede pasar inadvertido, pero en situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud, la administración ocupa una importancia primordial *sine-qua-non* para la realización de los objetivos (32).

Características de la gestión administrativa

Leal (2009) propone las principales características de la Gestión Administrativa:

- **Universalidad.** La gestión administrativa es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.
- **Especificidad.** La gestión administrativa tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Unidad temporal.** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos los elementos administrativos.
- **Unidad jerárquica.** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una institución forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último trabajador.
- **Valor instrumental.** La gestión de la administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.

- **Interdisciplinarietà.** La gestione della amministrazione fa uso di principi, processi, procedure e metodi di altre scienze che sono correlate con l'efficienza nel lavoro.
- **Flexibilità.** I principi e le tecniche amministrative possono essere adattati alle diverse esigenze dell'azienda o del gruppo sociale (p. 129)

Tipos de Administración

Según Galván (2006) existen tres tipos de administración

1. **Administración pública:** Es aquella parte de la ciencia de la administración que concierne al gobierno, fundamentalmente al poder ejecutivo que es el encargado de llevar a cabo las tareas gubernamentales
2. **Administración privada:** Conciernen a las actividades de los particulares en todos sus órdenes y es, por tanto, también muy amplia. La industria es la ilustración más obvia.
3. **Administración mixta:** Son actividades de organismos que están bajo la jurisdicción tanto del poder público como del sector privado y a ellas corresponde las instituciones de participación estatal descentralizadas o autónomas están consideradas como administración pública para estatal.

Dimensiones o etapas de la gestión administrativa.

Según Munch (2007) estableció 5 Dimensiones:

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control.



Figura 5 Etapas de la Administración

Nota: Tomado de Munch (2007)

Dimensión Planeación.

Munch (2007), indicó que la planeación define el camino hacia donde se quiere alcanzar y de los resultados que se anhela obtener, minimizando para ello riesgos y aplicar estrategias a fin de lograr con los propósitos de la organización.

Koontz, Weihrich, Cannice (2012) precisaron que es la selección de tareas y metas, eligiendo una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen una perspectiva racional para alcanzar los objetivos determinados.

Tipos de Planeación.

(Harold et al. 2012) manifiestan que los planes se pueden clasificar como:

1. Misiones o propósitos.
2. Objetivos o metas.
3. Estrategias.
4. Políticas.
5. Procedimientos.
6. Reglas.
7. Programas.
8. Presupuestos.

Según Munch (2007) los tipos de planeación son:

a. Estratégica:

Define las direcciones generales de la planeación de la empresa, realizando dicha función los directivos, para ello, establecerán planes generales a mediano y largo plazo.

b. Táctica o funcional:

Aquí son planes elaborados por cada una de las áreas que comprende la organización, los mismos que una vez consolidados serán parte de los ejes estratégicos de la organización.

c. Operativa:

Aquí se diseñan planes a corto plazo, rigiéndose de acuerdo a la planeación táctica. Su tarea consiste en la formulación o asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutarse en los últimos niveles jerárquicos de la empresa.

Importancia de la planeación.

Según Munch (20107) manifestó en los siguientes puntos:

- ❖ Permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.
- ❖ Reduce los niveles de incertidumbre que se puedan presentar en el futuro.
- ❖ Permite hacer frente a las contingencias que se presenten.
- ❖ Es un sistema racional para la toma de decisiones.
- ❖ Al planear se define el rumbo y las bases de la empresa.
- ❖ Es la base de los elementos para efectuar el control
- ❖ La motivación se eleva.
- ❖ Optimiza los recursos.

Técnicas de la Planeación

Para Munch (2007), Las técnicas de planeación son herramientas que se utilizan para llevar a cabo eficientemente la administración.

- Cuantitativas: Las que se basan en métodos matemáticos
- Cualitativas: Son herramientas y conocimientos que surgen de la experiencia o el criterio u observación.

Dimensión Organización.

Para Munch (2007), “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación de trabajo”. (p.45).

El fin de la organización es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones; logrando que las actividades y recursos se coordinen y utilicen de tal forma que resulte sencillo y fácil su manejo para los trabajadores de la organización y para la atención y satisfacción de los clientes. (párr. 3).

Koontz et.al (2012) manifiestan que la organización es la estructura intencional y formal de funciones o puesto (p.200).

Tipos de la organización:

Harold et al. (2012) manifestaron dos tipos de organización:

- a) Organización formal: Estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada.

- b) Organización informal: Red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí.

Importancia de la organización

Según Munch (2007), manifiesta su importancia en los siguientes aspectos: (p.45).

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente. Con un mínimo de esfuerzos.
- Reduce los costos e incrementa la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad.

Etapas de la Organización Munch (2007) considero:

División del trabajo es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar un trabajo con mayor eficiencia.

La división del trabajo promueve la especialización y perfeccionamiento del trabajo e implica los siguientes pasos: jerarquización, departamentalización y descripción de funciones.

Técnicas de la Organización

Para Munch (2007), expreso que son las herramientas para llevar a cabo una organización racional, siendo para ello indispensables que durante el proceso se deben aplique de acuerdo a las necesidades de la organización.

Estructura y el proceso de organizar

Koontz et al. (2012) manifiesta que organizar es un proceso que requiere varios elementos fundamentales. Así, la estructura organizacional debe reflejar:

1. Los objetivos y planes, porque de ellos se derivan las actividades.

2. La autoridad disponible para la administración de la empresa, dado que en cualquier organización la autoridad es un derecho determinado socialmente que se ejerce de manera discrecional y, como tal, está sujeta a cambios.
3. El ambiente que la rodea, como cualquier plan, cuyas premisas pueden ser económicas, tecnológicas, políticas, sociales o éticas (aunque también pueden serlo las de la estructura de la organización). Así, la estructura debe diseñarse para funcionar, permitir contribuciones de los miembros de un grupo y ayudar a las personas a alcanzar los objetivos con eficiencia en un futuro cambiante. En este sentido, una estructura organizacional efectiva nunca puede ser estática y tampoco hay una que funcione mejor en todo tipo de situaciones, sino que depende de la situación.
4. Como la organización está dotada de personal, la agrupación de las actividades y relaciones de autoridad de su estructura debe considerar las limitaciones y las costumbres de las personas, ello no quiere decir que la estructura deba diseñarse en torno a los individuos (antes bien, ha de llevarse a cabo en torno a las metas y las actividades que las acompañan); de cualquier modo, es importante considerar el tipo de personas con las cuales se conformará.

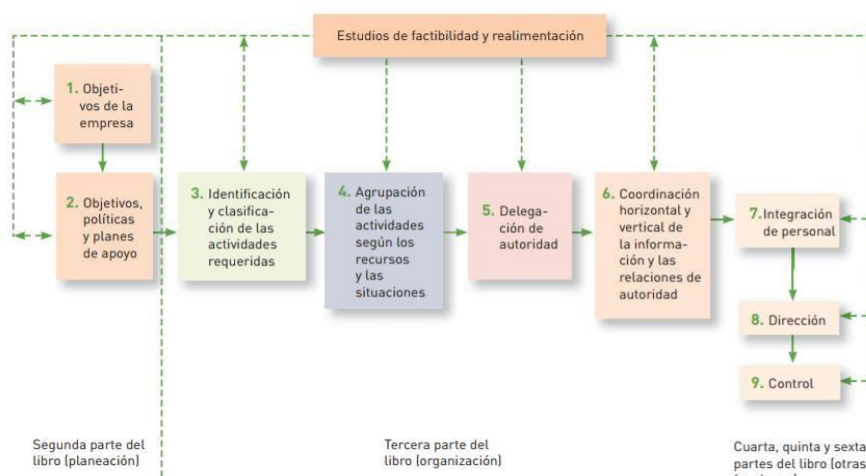


Figura 6 procesos de la organización

Nota adaptado por Harold et al. (2012)

Dimensión Integración.

Munch (2007), Expresó. “La integración es la función a través de la cual se obtienen los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para ejecutar los planes “(p.56).

Koontz et al. (2012) dicen la “integración es reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, desarrollando candidatos para los puestos, los mismos que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia y, por lo tanto, eficacia”. (p.284).

Etapas de la integración:

- Definición de necesidades y requerimiento de los recursos, estándares de calidad y tiempo.
- Determinación de fuentes de abastecimiento.
- Elección de proveedor más confiable.
- Selección de recursos de acuerdo con el estándar de calidad.

Técnicas de integración. Existen dos tipos:

- Recursos humanos: se utilizan los exámenes psicométricos, la entrevista, el análisis de puesto, entre otros
- Recursos materiales, financieros y tecnológico: aplicando técnicas de toma de decisiones, ya sea cualitativas o cuantitativas.

Dimensión Dirección.

Munch (2007) precisó: “Es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la coordinación y orientación de los recursos y del liderazgo, logrando cumplir la misión y visión de la organización.”

Harold et al. (2012) manifestaron que la Dirección:

La Dirección y el liderazgo a menudo se consideran lo mismo, para ello, se incluye una planeación cuidadosa, establecer una estructura organizacional que ayude a las personas a alcanzar las metas e integrar personal lo más competente posible en esa estructura” (p.386).

Etapas de la dirección.

- Toma de decisiones Es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo.
- Motivación: es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos.
- Comunicación: Es el proceso a través del cual se transmite y recibe información.
- Liderazgo: Se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados.

Técnicas de la dirección.

Para Munch (2007) La dirección es la etapa más representativa de la administración ya que se efectúan las etapas del proceso administrativo”.(p.54)

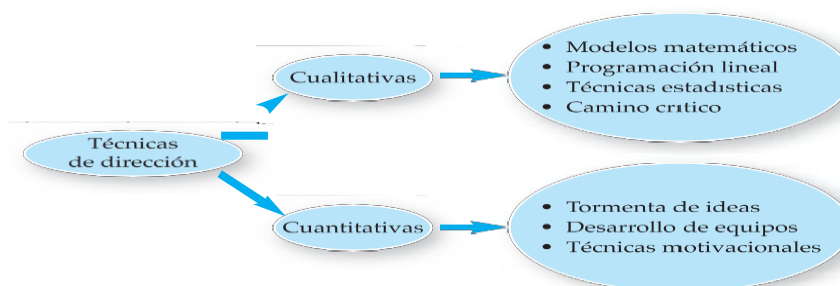


Figura 7 Técnicas de la dirección

Nota adaptado Much (2007).

Dimensión control.

Según Munch (2007). El control es la fase del proceso de la gestión administrativa a través del cual se establecen estándares para evaluar resultados obtenidos con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (p. 55).

Harold et al. (2012) manifestaron que el control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren. (p. 496).

Etapas del control: Son establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación.

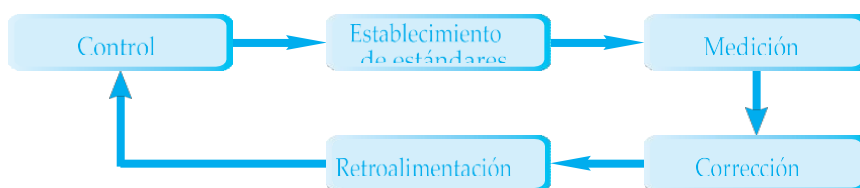


Figura 8 etapas del control
Fuente adaptado por Much (2007.P.51)

Importancia del control.

Para Munch (2007), es importante dado que:

- a. Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- b. Promueve el aseguramiento de la calidad.
- c. Protege los activos de la empresa.
- d. Se garantiza el cumplimiento de los planes
- e. Establece medidas para prevenir errores, asimismo reducir costos y tiempo.
- f. Sirve para determinar y analizar las causas que originan a las desviaciones y evitar que se repitan.
- g. Es el fundamento para el proceso de planeación.

Técnicas del control.

Para Munch (2007), Las técnicas del control son:

- a Sistemas de información
- b Graficas diagramas
- c Estudios de métodos
- d Métodos cuantitativos
- e Indicadores
- f Control interno (p.58).

Marco conceptual

Clima Organizacional. - son elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer. (Brunet).

Autonomía individual. - Trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas. Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos, es decir, la posibilidad que se le da al empleado de ser su propio patrón y conservar cierto poder de decisión. (Brunet).

Grado de estructura que impone el puesto. - Mide la forma de comunicar a los empleados por parte de sus superiores los objetivos y métodos de trabajo, entonces diremos que es la lista de tareas, responsabilidades de ejecución y condiciones de trabajo. (Brunet).

Tipo de recompensa. - Se basa en los aspectos monetarios, y las posibilidades de promoción que la organización otorga a sus empleados, así el empleado se sienta apreciado y valorado. (Brunet).

Consideración, agradecimiento y apoyo. - Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior. (Brunet).

Gestión Administrativa. - Es el proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de una entidad con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la búsqueda de sus objetivos. (Much).

Planeación. - Es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa y de los resultados que pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr los objetivos de la empresa con la mayor probabilidad de éxito. (Much).

Organización. - La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidad así como el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas pendientes a la simplificación del trabajo. (Much).

Integración. - Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes. (Much).

Dirección. - Es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la coordinación y orientación de los recursos y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa. (Much).

Control. - Es la fase del proceso de la gestión administrativa a través del cual se establecen estándares para evaluar resultados obtenidos con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. (Much).

1.3 Justificación

Justificación teórica

El presente trabajo de investigación permitirá a la organización tener plena confianza en sus empleados y que los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados en cada uno de los niveles. Esta investigación servirá como antecedentes para futuras investigaciones.

Justificación metodológica

Los instrumentos que se emplearon en el estudio realizado poseen validez respaldada por un experto y confiabilidad realizada a través del alfa de cronbach. Estos instrumentos sirvieron para medir el clima organizacional y la gestión administrativa. Las conclusiones y recomendaciones permitieron tomar medidas que conlleven al mejoramiento y éxito de la organización.

Justificación práctica

Esta investigación servirá para aquellos que deseen implementar un programa de progreso del clima organizacional y gestión empresarial, teniendo como finalidad reducir la insatisfacción laboral, ya que permitirá brindar información acerca del comportamiento de cada individuo dentro de su centro de trabajo.

Los resultados de esta investigación beneficiaron a la Gerencia Central de Gestión de las Personas, ya que se realizó un diagnóstico de la situación en que se encuentran los servidores con respecto a ambas variables de estudio. Con el fin de tomar medidas preventivas y correctivas, para afrontar dicho problema. Ya que los resultados influirán en los funcionarios y servidores, para desarrollar estrategias de mejora.

1.4 Problema

1.4.1. Planteamiento del Problema

La Realidad Problemática a nivel institucional, mediante Informe para la Transferencia de Gestión del Seguro Social de Salud ESSALUD, (2011 – 2016), se tuvo en cuenta todas las iniciativas mostradas en este informe, ya que es parte de la gestión del cambio sostenible que involucra el cambio de clima organizacional, evidenciada a través de la cruzada por la humanización, con el fin de ser más empáticos y respetuosos de los derechos de nuestros asegurados; la política de humanización emprendida por esta gestión, es una de las primeras experiencias

orientadas hacia humanizar la atención en los servicios de Salud del Sector Público en el Perú, que se fortalece a partir del nuevo Reglamento de Organización y Funciones institucional con la creación de la Oficina de Gestión de la Calidad y Humanización, la conformación de un equipo a dedicación exclusiva y la primera experiencia a nivel nacional de Profesionalización de la Humanización a través del inicio del Programa de Especialización de Humanización en Salud; y a la Política del Buen Gobierno Corporativo, que busca ser más eficientes y transparentes, y orientarnos hacia el aprendizaje continuo, para un mejor desempeño institucional, en beneficio de nuestros asegurados.

En el contexto local del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Lima 2016 en relación, al clima organizacional en la Gerencia Central de Gestión de las Personas, se observó que el ambiente laboral no es lo óptimo ya que los factores que existen para generar un buen clima organizacional son limitados, poco o casi nada contribuyen al buen desenvolvimiento de los trabajadores, los que detallamos:

- a) Las oficinas con que cuenta la Gerencia Central de Gestión de las Personas no son las más óptimas, ambientes reducidos, poca iluminación, archivadores hacinados.
- b) No existe motivación por parte de los funcionarios, ya que ellos solo se limitan a exigir a los trabajadores a cumplir con los objetivos, a pesar de no contar con las herramientas de trabajo, ya que a la fecha se cuentan con equipos desfasados.
- c) Los funcionarios solo se limitan a dar órdenes y no saben reconocer el esfuerzo que el trabajador demuestra.
- d) Existe descontento en relación a las remuneraciones, ya que existe diferencias en la escala remunerativa de los tres regímenes laborales (D.Leg. 276, D. Leg.728 y D.Leg. 1057).

Problema General

PG: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?

Problemas Específicos

PE1 ¿Qué relación existe entre la autonomía individual y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?

PE2 ¿Qué relación existe entre el grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?

PE3 ¿Qué relación existe entre tipo de recompensa y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?

PE4 ¿Qué relación existe entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?

1.5 Hipótesis

Hipótesis General

H1 Existe relación entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.

3.1.2. Hipótesis Específicas

H1 Existe relación entre la autonomía individual y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

H2 Existe relación entre el grado de estructura y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

H3 Existe relación entre el tipo de recompensa y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

H4 Existe relación entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.

1.6 Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Objetivo específico 1

Determinar relación entre autonomía individual y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre el grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre el entre tipo de recompensa y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre el consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Variables

Definición conceptual de las variables

V1: Clima Organizacional

Brunet (1987) Son elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer.

V2: Gestión Administrativa

Much (2007) Es el proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de una entidad con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la búsqueda de sus objetivos.

Definición operacional de las variables

V1: Clima Organizacional

Se midió con una escala de tipo Likert con un total de 20 ítems los mismos que midieron las siguientes cuatro dimensiones: Autonomía individual, grado de estructura que impone el puesto, tipo de recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo.

V2: Gestión administrativa

Se midió con una escala de tipo Likert con un total de 20 ítems los mismos que midieron las siguientes cinco dimensiones: Planeación, organización, integración, dirección y control.

2.2 Operacionalización de variables

Tabla 6.

Matriz de operacionalización de la variable Clima organizacional.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Autonomía Individual.	Libertad.	1,2	ordinal	Bajo 5 - 9
	Responsabilidad. Independencia	3,4 5		Medio 10 - 14 Alto 15 - 20
Grado de estructura que impone el puesto.	Comunicación objetivos.	de 6.7	1. Nunca	Bajo 5 - 9
	Comunicación métodos.	de 8	2. A veces	Medio 10 - 14
	Cumplimiento de metas	9.10		Alto 15 - 20
Recompensa.	Incentivos. Promoción en la empresa	11,12,13 14, 15	3. Casi siempre	Bajo 5 - 9 Medio 10 - 14 Alto 15 - 20
Consideración.	Estimulo. Apoyo.	16,17,18 19, 20	4. Siempre	Bajo 5 - 9 Medio 10 - 14 Alto 15 - 20
Total: 20				

Nota: adaptado por Brunet (1987)

Tabla 7.

Matriz de operacionalización de la variable Gestión administrativa.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Planeación.	Proyectar.	1,2	ordinal	Bajo 4 - 7
	Diseñar estrategias y Minimizar riesgos	3 4,		Medio 8 - 11 Alto 12 - 16
Organización	Determinación de funciones.	5,6	1 Nunca	Bajo 4 - 7 Medio 8 - 11 Alto 12 - 16
Integración	Responsabilidad Recursos	7,8 9,10	2 A veces	Bajo 4 - 7 Medio 8 - 11
	Cubrir puestos	11,12	3 Casi siempre	Alto 12 - 16
Dirección	Coordinación	13,14	4 Siempre	Bajo 4 - 7
	Liderazgo	15,16		Medio 8 - 11 Alto 12 - 16
Control.	Evaluación. Corrección	17,18, 19,20		Bajo 4 - 7 Medio 8 - 11 Alto 12 - 16
Total 20				

Nota: adaptado por Much (2007)

2.3. Metodología

Enfoque de la investigación: Cuantitativo

El presente estudio estuvo basado al enfoque cuantitativo, Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestó que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4).

2.4. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo correlacional, ya que se caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio, seguidamente se ha medido el grado de relación de la variable clima organizacional y la variable gestión administrativa.

Según Hernández (2010), Los estudios correlacionales según Hernández (2010) tiene como propósito conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (p. 61).

2.5. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional, ya que no se manipulará ni se someterá a prueba las variables de estudio.

Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández *et al.*, 2014, p. 149).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández *et al.*, 2014, p.151). El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:

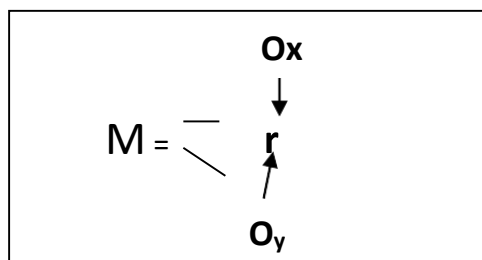


Figura 9: Diseño correlacional

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2010).

En el esquema

- M** = Trabajadores de la GCGP
Ox = Clima organizacional
Oy = Gestión administrativa
R = Relaciones entre variables

2.6. Población muestra y muestreo

Población

La población de la presente investigación lo constituirán los servidores que laboran en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Seguridad Social de Salud – ESSALUD, la cual es de 100 servidores.

Tabla 8

Distribución de la población por estrato de trabajadores de la Gerencia Central de Gestión de las Personas

	Áreas	Cantidad servidores
	GPYORH	12
	SGGI	10
	GAP	8
Gerencia Central de Gestión de las Personas	SGP	18
	SGC	11
	SGRL	10
	SGPD	15
	GDP	16
Total, de la población		100

Nota: tomado de la base de datos de planilla, 2016.

Muestra

El tamaño de la muestra de estudio seleccionado fue de 80 servidores, la muestra es seleccionada en forma aleatoria, y fue calculado mediante la aplicación de la fórmula para población finita que establece Moya (2010).

Tabla 9

Calculo Estadístico de la muestra

Nivel de confianza (%)	95	
Valor Critico en tabla Normal (Z)	1.96	N = 79,5098932
Tamaño de la población (N)	100	N = 80
p: proporción de desempeño adecuado	p=0.5	
q: proporción de desempeño inadecuado	q=0.5	
e: nivel de precisión fijado por el investigador	e=5%=0.05	

Nota: Moya (2010) / Adaptado por el Investigador.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Figura 10. Fórmula de muestreo, aleatorio estratificado.

$$n = \frac{100 \times 1.96 \times 0.5 \times 0.5}{0.05 \times (100 - 1) + 1.96 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 100$$

$$k = \underline{80}$$

$$100$$

K = 0,8 (Factor de cálculo)

Figura 11. Solución de fórmula: Muestreo, aleatorio estratificado.

El tipo de muestra es probabilístico y para la selección de la unidad de análisis se usó el método aleatorio simple para determinar la cantidad de servidores de cada área, según muestra la tabla 10.

Tabla 10

Cantidad estratificado de trabajadores por área

Área	Cantidad Servidores (Población)	Factor de calculo	Cantidad Servidores (Muestra)
Gerencia de Pol.y Org. RR.HH	12	0,8	10
Sub Gerencia de Incorporación	10	0,8	8
Gerencia de Admin. de Person.	8	0,8	6
GCGP Sub Gerencia de Personal	18	0,8	14
Sub Gerencia de Compensaciones	11	0,8	9
Sub Gerenc. Relaciones Laborales	10	0,8	8
Gerencia de Desarrollo de Personal	15	0,8	12
Sub Gerencia de Capacitación	16	0,8	13
Total	100	Total	80

Nota: Moya (2010) / Adaptado por el Investigador

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

Para recoger los datos de las variables: Clima Organizacional y Gestión Administrativa, se utilizó la técnica de la encuesta. La encuesta es una técnica que sirve para la búsqueda sistemática de información, mediante el cual el investigador pregunta referente a los datos que desea obtener, organiza los datos obtenidos en forma individual para luego procesar y obtener información de interés para la investigación.

Hernández, et al. (2010) al respecto expresan “La recolección de datos toma en cuenta la elaboración de plan específico donde se detallan los procesos que conducen a la recolección de información con un objetivo determinado” (p. 85). En ese caso la técnica usada fue la encuesta.

Según Méndez (2008) manifiesta que:

El procedimiento de la encuesta se realiza por medio de formularios (instrumentos), los cuales se aplican para obtener información de problemas que se está investigando por métodos de la observación, el análisis documental, la entrevista y otros. La técnica de la encuesta permite conocer la actitud, la motivación y la opinión de los individuos en relación con el objetivo de la investigación. Tener presente que la técnica de la encuesta tiene de por medio la subjetividad y por tanto la presunción de hechos y situaciones por quien responda (p. 252).

Instrumentos de recolección de datos

Hernández (2016) “el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas con respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 217). El instrumento será el cuestionario.

Según *Hernández, Fernández y Baptista* (2010) el instrumento de medición es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre la variable que se está estudiando, además se establece que uno de los instrumentos más adecuado y usado para recoger datos de modo objetivo, sistemático y estructurado es el cuestionario.

Se elaboraron dos cuestionarios: para Clima Organización y Gestión Administrativa.

Instrumento de la variable 1: Clima Organizacional

Ficha técnica

Nombre : Cuestionario para evaluar el Clima Organizacional.

Autores : Sara Cuenca Huanca

Objetivo : Determinar el nivel de clima organizacional

Lugar de aplicación : Gerencia Central de Gestión de las Personas

Forma de aplicación : Colectiva

Duración de la Aplicación : 30 min.

Descripción del instrumento: El instrumento es un cuestionario individual de 20 ítems de respuesta múltiple según escala tipo Likert.

Validez:

El presente trabajo empleó la técnica de validación denominada juicio de experto, a través de 1 profesional experto en metodología con el grado académico de doctor. El proceso de validación dio como resultado, los calificativos de:

Tabla 11.

Validez de contenido del instrumento de clima organizacional por juicio del experto

Experto	Nombre y Apellidos	DNI	Aplicable
1	Dr. Sebastián Sánchez Díaz	09834807	Aplicable

Nota: tomado de la matriz de validación de instrumentos

Fiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos está dada por la medida de consistencia interna, La confiabilidad del inventario que se aplicó a la variable de clima organizacional fue estimado mediante el estadístico de confiabilidad Alfa de cronbach, para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS.

Se realizó una prueba piloto con los trabajadores, con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos para la consistencia del contenido. Asimismo, se utilizó la prueba de confiabilidad de alfa de cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario.

Tabla 12

Estadístico de fiabilidad del instrumento de Clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,785	20

Nota: tomado del cuestionario.

Interpretación se observa que el Alfa de Cronbach de la variable clima organizacional tiene un valor de 0.785 que equivale 78.5% de fiabilidad del instrumento lo que confirma que es el instrumento es altamente confiable.

Tabla 13

Escalas y baremos de la variable: Clima Organizacional

Rango	Clima Organizacional	Autonomía individual	Grado de Estructura que impone el puesto	Tipo de Recompensa	Consideración, agrado y apoyo
Bajo	20 – 39	5 – 9	5 – 9	5 – 9	5 – 9
Media	40 – 59	10 – 14	10 – 14	10 – 14	10 – 14
Alto	60 - 80	15 - 20	15 - 20	15 - 20	15 - 20

Nota: tomado del cuestionario.

Instrumento de la variable 2: Gestión Administrativa**Ficha Técnica**

Nombre : Cuestionario para evaluar gestión administrativa

Autor : Sara Cuenca Huanca

Objetivo : Describir la gestión administrativa

Lugar de aplicación : Gerencia Central de Gestión de las Personas

Forma de aplicación : Colectiva

Duración de la Aplicación : 30 min.

Descripción del instrumento: El instrumento es un cuestionario individual de 20 ítems de respuesta múltiple según escala tipo Likert.

Validez:

El presente trabajo empleó la técnica de validación denominada juicio de experto, a través de 1 profesional experto en metodología con el grado académico de doctor. El proceso de validación dio como resultado, los calificativos de:

Tabla 14.

Validez de contenido del instrumento de clima organizacional por juicio del experto

Experto	Nombre y Apellidos	DNI	Aplicable
1	Dra. Sebastián Sánchez Díaz	09834807	Aplicable

Nota: tomado de la matriz de validación de instrumentos

Fiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos está dada por la medida de consistencia interna, La confiabilidad del inventario que se aplicó a la variable inteligencia creativa fue estimado mediante el estadístico de confiabilidad alfa de cronbach, para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS.

Se realizó una prueba piloto a los trabajadores, con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos para la consistencia del contenido. Asimismo, se utilizó la prueba de confiabilidad de Alfa de cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario

Tabla 15.

Estadístico de fiabilidad del instrumento de gestión administrativa

Alfa de Cronbach	N de elementos
,885	20

Nota: tomado del cuestionario.

Tabla 16.

Escalas y baremos de la variable: Gestión administrativa

Rango	Gestión Administrativa	Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control
Bajo	20 – 39	4 – 7	4 – 7	4 – 7	4 – 7	4 – 7
Medio	40 – 59	8 – 11	8 – 11	8 – 11	8 – 11	8 – 11
Alto	60 – 80	12 – 16	12 – 16	12 – 16	12 – 16	12 – 16

Nota: tomado del cuestionario.

2.8 Métodos de análisis de datos

Como el enfoque es cuantitativo se elaboró la base de datos para ambas variables con los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de medición para luego

ser procesados mediante el análisis descriptivo e inferencial usando el programa SPSS y el Excel 2010.

Una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se procederá al análisis estadístico respectivo, en la cual se utilizó el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 22. Los datos fueron tabulados y presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones.

Para la prueba de las hipótesis se aplicó el coeficiente Rho de Spearman, ya que el propósito fue determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.

Estadística descriptiva: porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos y tablas de contingencias.

Estadística inferencial: Rho de Spearman para medir el grado de relación de las variables.

2.9 Aspectos éticos

De acuerdo a las características de la investigación se consideró los aspectos éticos que son fundamentales ya que se trabajó con servidores de la Gerencia Central de Gestión de las Personas, contando con la autorización de la Gerente Central de la Institución.

Asimismo, se mantiene la particularidad y el anonimato, así como el respeto hacia el evaluado en todo momento y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas minuciosamente sin juzgar que fueron las más acertadas para el participante

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo de los resultados.

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	media	44	55,0	55,0	55,0
	alta	36	45,0	45,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Clima Organizacional

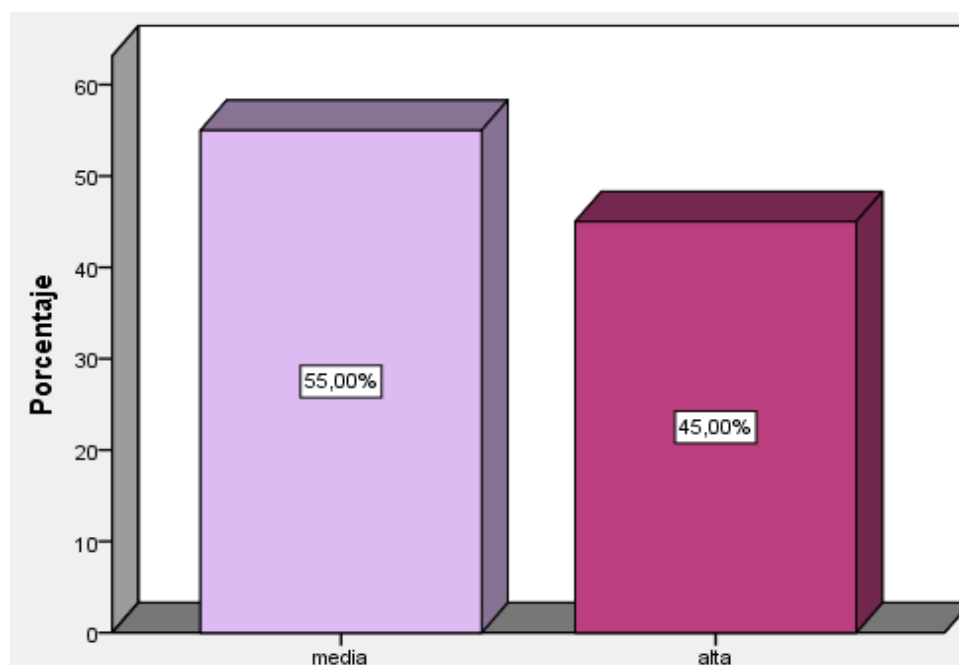


Figura 12 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre clima organizacional

Interpretación En la tabla se observa los resultados del clima organizacional en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, la misma que refleja un 45,00% en el nivel alto, y 55,00% en el nivel medio, lo cual demuestra que el nivel de satisfacción de los trabajadores es regular.

Descripción de resultados de las dimensiones de la variable: Autonomía individual

Tabla 18

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre autonomía individual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	media	6	7,5	7,5	7,5
	alta	74	92,5	92,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Clima Organizacional

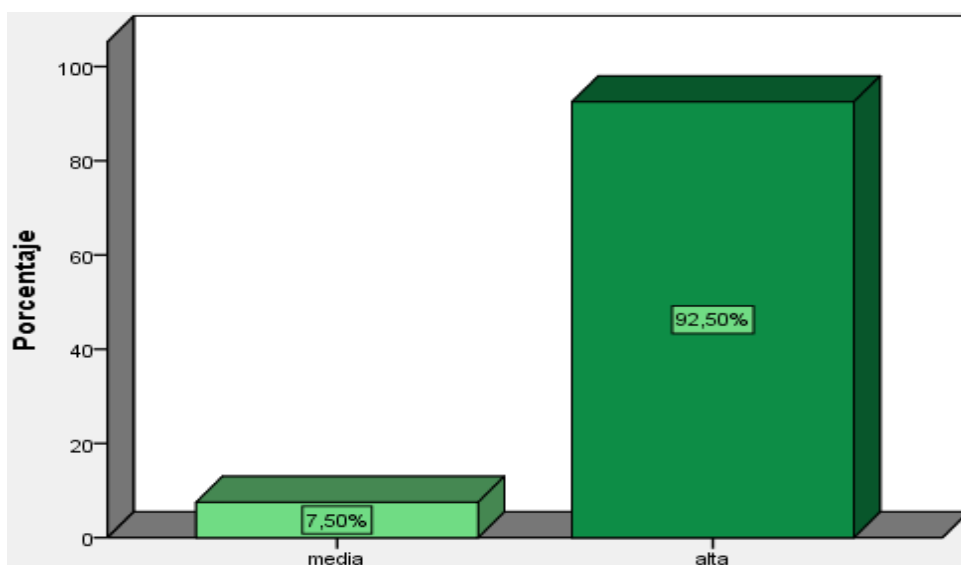


Figura 13 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre Autonomía individual.

Interpretación: en la tabla se muestra los resultados de la autonomía individual que muestran los entrevistados siendo un importante 92,50% en el nivel alto, seguido de un 7.50% a nivel media; la misma que indica que en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, sus colaboradores trabajan con responsabilidad, independencia, libertad y toma de decisiones.

Tabla 19

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre grado de estructura que impone el puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	media	7	8,8	8,8	8,8
	alta	73	91,3	91,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Clima Organizacional

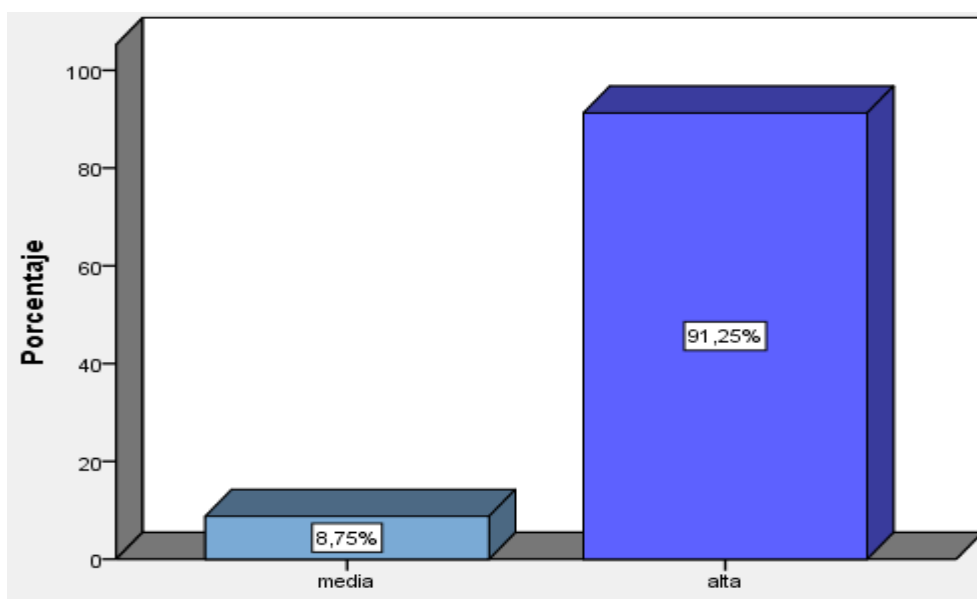


Figura 14 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre Grado de estructura que impone el puesto.

Interpretación: en la tabla se muestra sobre grado de estructura que impone el puesto en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, existe un alto porcentaje 91,25% donde manifiestan que por parte de los superiores reciben información necesaria y se preocupan por mantener informado los métodos de trabajo para alcanzar los objetivos trazados en la institución, y un 8,75% nivel medio.

Tabla 20

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre tipo de recompensa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	media	9	11,3	11,3	11,3
	alta	71	88,8	88,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Clima Organizacional

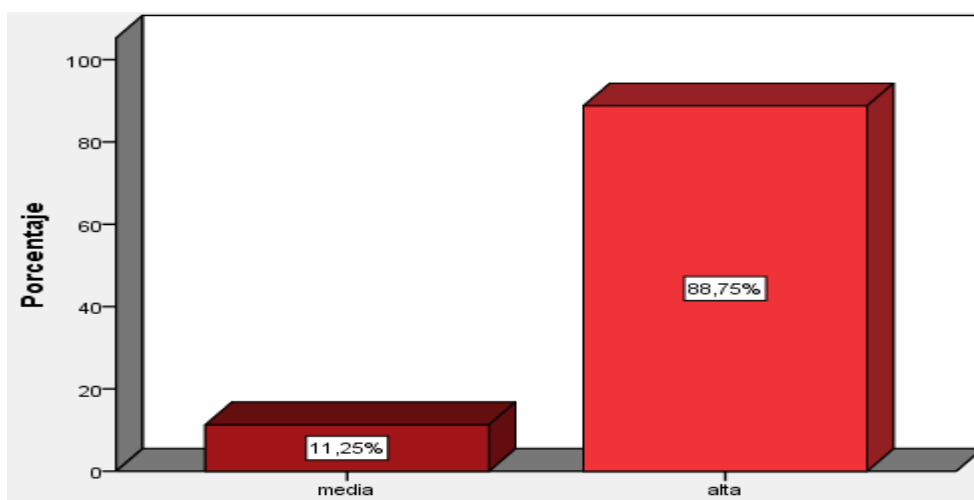


Figura 15 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre tipo de recompensa.

Interpretación: De la tabla de resultados, podemos afirmar que en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María un 88,75% es un nivel alto, esto indica que los trabajadores se sienten motivados en su centro laboral, así como se sienten satisfechos por la forma justa de ser promovidos de acuerdo al perfil profesional y de esta manera cumplen con las actividades programadas en el Plan Estratégico, y un 11,25% nivel medio.

Tabla 21

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre consideración, agradecimiento y apoyo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	baja	1	1,3	1,3	1,3
	media	17	21,3	21,3	22,5
	alta	62	77,5	77,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Clima Organizacional

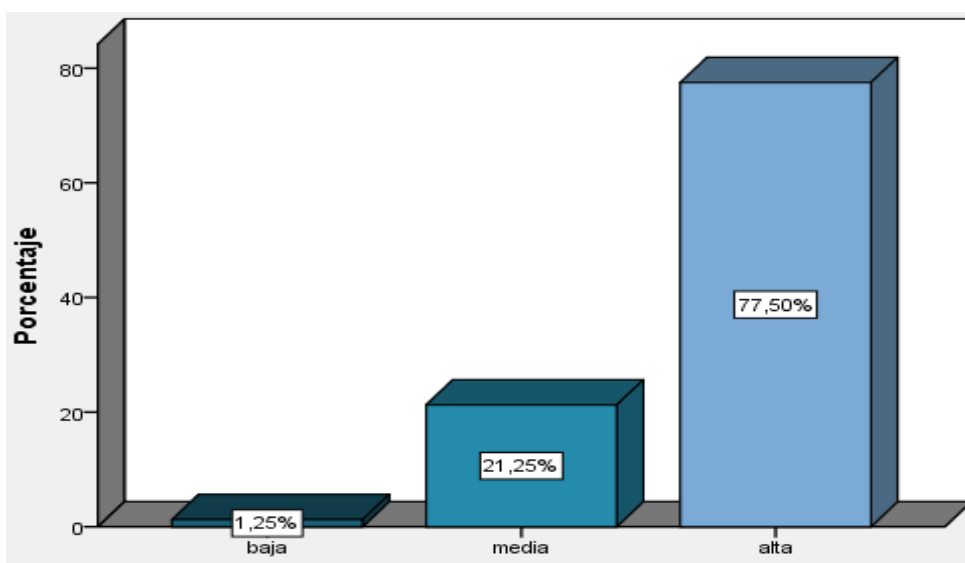


Figura 16 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre consideración, agradecimiento y apoyo

Interpretación: De acuerdo al gráfico, se muestra que en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María que, un 77,5% de nivel alto ya que sus trabajadores se sienten motivados debido a los reconocimientos y estímulos recibidos por parte de sus superiores, un 21.25% de nivel medio de sus trabajadores sienten que no son reconocidos por parte de sus superiores y la institución, y el 1,25% indican que no son tomados en cuenta para los estímulos y apoyo por ESSALUD.

Descripción de resultados de la variable: Gestión Administrativa

Tabla 22

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	baja	6	7,5	7,5	7,5
	media	47	58,8	58,8	66,3
	alta	27	33,8	33,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Gestión administrativa

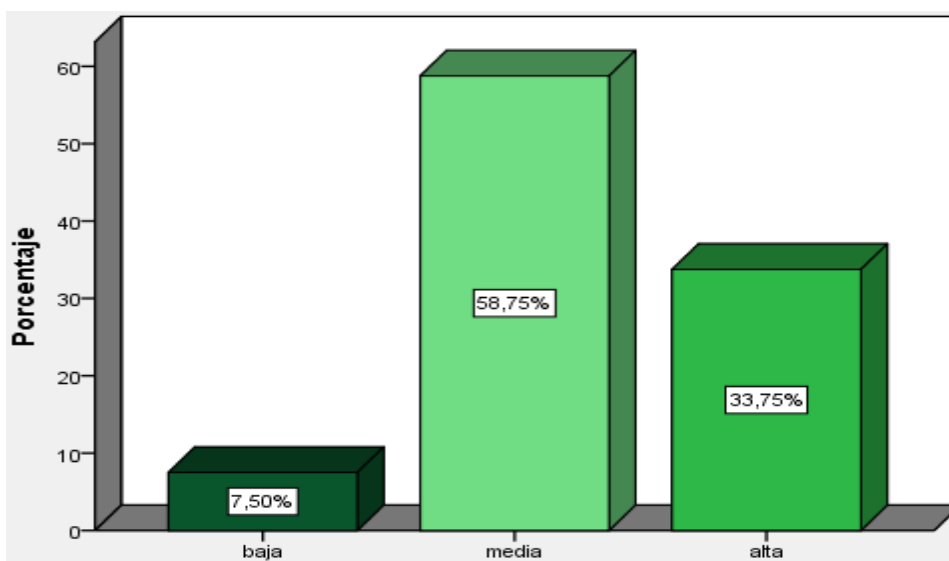


Figura 17 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre la gestión administrativa.

Interpretación: De la tabla se observa los resultados de la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María siendo un 33,75% un nivel alto, frente a un 58,75% nivel medio y 7,50% nivel bajo respectivamente; lo cual indica que los entrevistados consideran que la gestión administrativa es regular.

Tabla 23

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre Planeación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido baja	9	11,3	11,3	11,3
media	52	65,0	65,0	76,3
alta	19	23,8	23,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Gestión administrativa

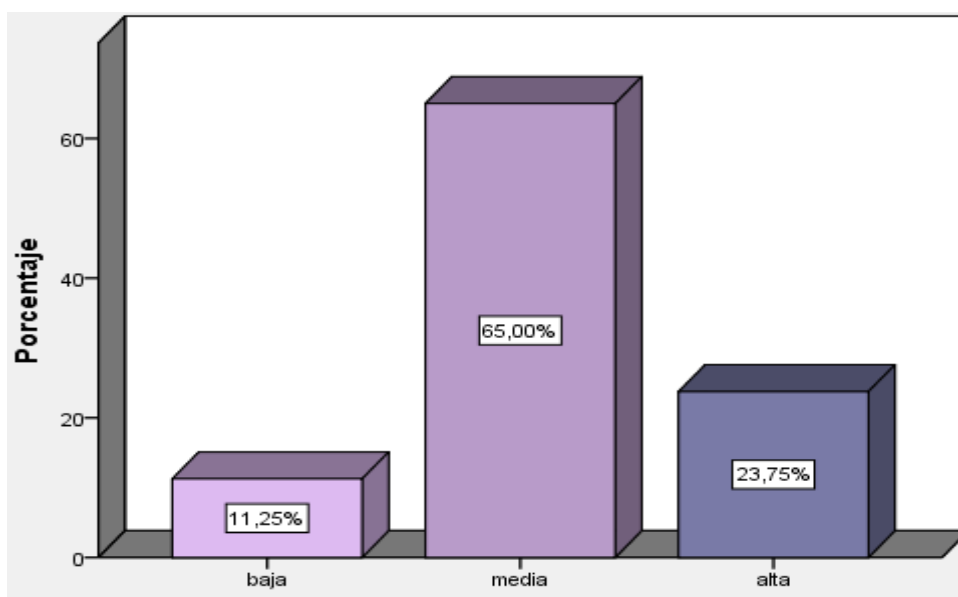


Figura 18 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre la planeación

Interpretación: De la tabla sobre planeación se observa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, en el nivel alto de 23.75% de los entrevistados manifiestan que no se cumplen los objetivos y lineamientos en los plazos establecidos, el 65.00% de nivel medio donde se puede apreciar que la gestión administrativa en la dimensión de planeación se cumple de manera regular y un 11.25% en el nivel bajo.

Tabla 24

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	baja	6	7,5	7,5	7,5
	media	48	60,0	60,0	67,5
	alta	26	32,5	32,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Gestión administrativa

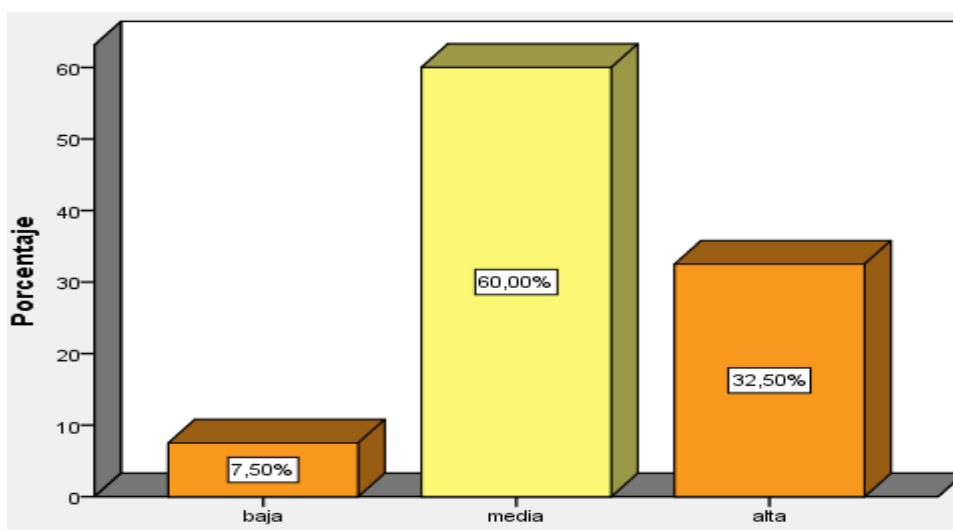


Figura 19 distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre la organización

Interpretación: De la tabla se observa que en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, un 32.50% en el nivel alto, de los entrevistados están de acuerdo en la organización que brinda el ESSALUD, un 60.00% del nivel medio que las funciones asignadas se socializan de cada departamento está de acuerdo con las especializaciones y jerarquías y los funcionarios con que cuentan son calificados, y un 7.50% en el nivel bajo.

Tabla 25

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre integración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	baja	8	10,0	10,0	10,0
	media	39	48,8	48,8	58,8
	alta	33	41,3	41,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Gestión administrativa

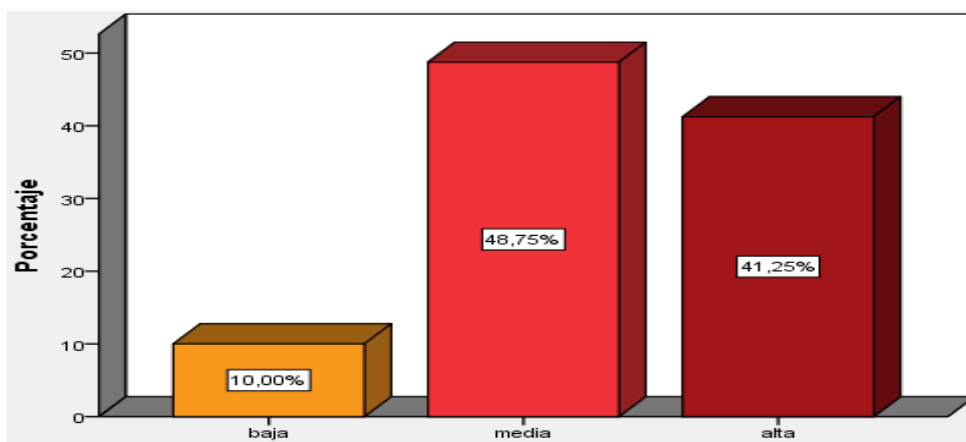


Figura 20 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre integración

Interpretación: De los datos observa que en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, un 41.25% en el nivel alto, de los trabajadores están de acuerdo en cómo se cumplen las metas y objetivos, 48.75% en el nivel medio, los trabajadores indican que están de acuerdo con la forma de adquirir los insumos de la parte logística, están de acuerdo que sus proveedores se sometan a concursos previos, que se cuenta con recurso humano y altamente calificado para el cumplimiento de las metas y objetivos, y un 10.00% en el nivel bajo indican que no están de acuerdo.

Tabla 26

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre dirección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	baja	2	2,5	2,5	2,5
	media	34	42,5	42,5	45,0
	alta	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Gestión administrativa

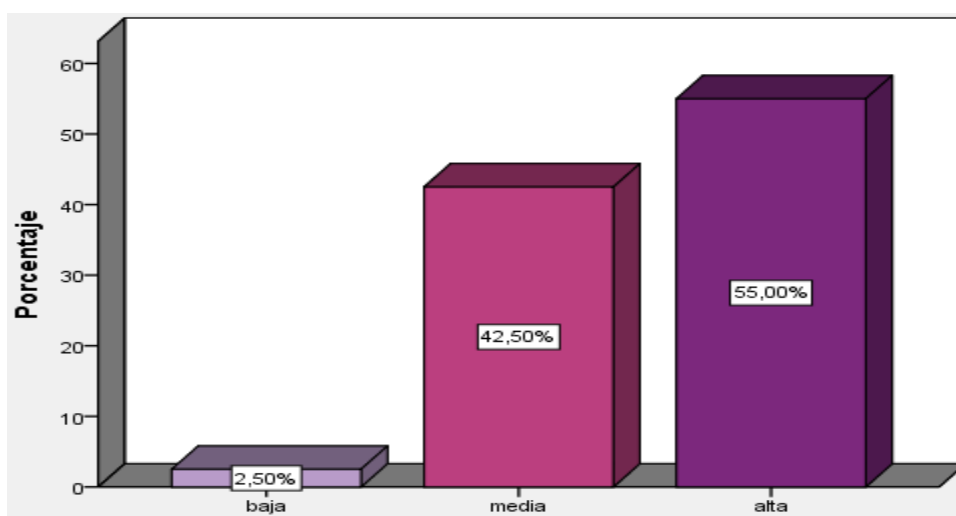


Figura 21 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre la dirección

Interpretación: De la tabla se observa, que en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, un 55.00% en el nivel alto de los trabajadores entrevistados están de acuerdo con el manejo de la dirección de dicha gerencia, asimismo manifiestan que hay liderazgo, coordinación con los ejecutivos para el logro de los objetivos estratégicos, un 42.50% en el nivel medio, que están de acuerdo como es el manejo de la dirección en la Gerencia, y un 2.50% en el nivel bajo, no están de acuerdo con el manejo de la dirección.

Tabla 27

Distribución de frecuencias y porcentajes de servidores según su apreciación sobre control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	baja	4	5,0	5,0	5,0
	media	45	56,3	56,3	61,3
	alta	31	38,8	38,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del cuestionario sobre Gestión administrativa

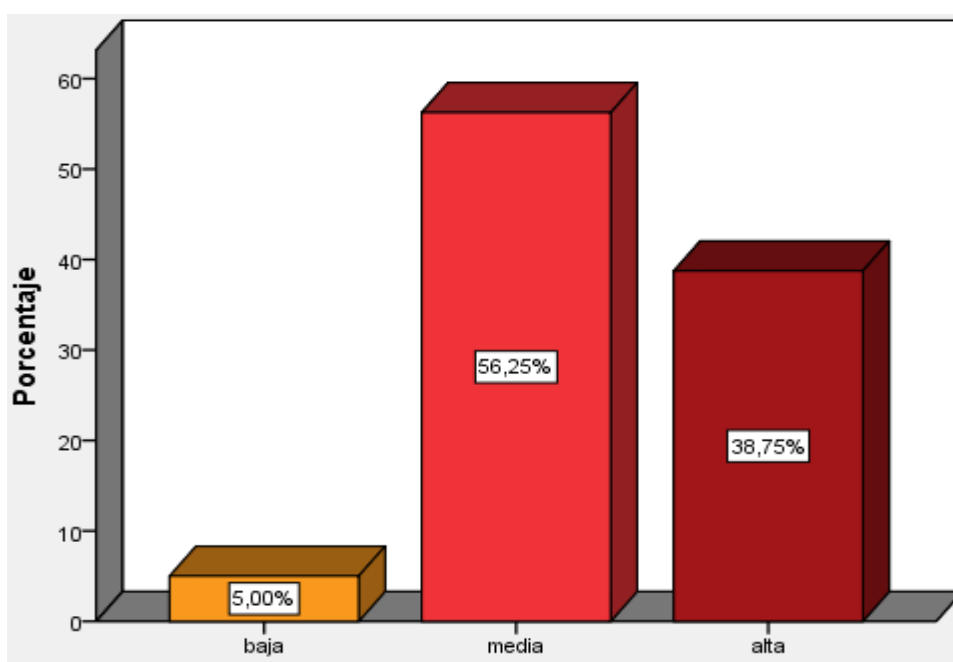


Figura 22 Distribución porcentual de servidores según su apreciación sobre control

Interpretación: De la tabla que se observa, que en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, un 38.75% en el nivel alto, los entrevistados están de acuerdo en que como se realiza el control en la institución, un 56.25% en el nivel medio, donde los entrevistados el control que realiza ESSALUD es regular, un 5.00% en el nivel bajo manifiestan no estar de acuerdo con el control que realiza la institución.

Resultados de las tablas cruzadas o de contingencia

Tabla 28

Frecuencia de contingencia entre la variable Clima organizacional y gestión administrativa

		V2: Gestión administrativa			Total	
		Baja	media	Alta		
V1: Clima Organizacional	media	Recuento	1	25	18	44
		% del total	1,3%	31,3%	22,5%	55,0%
	alta	Recuento	5	22	9	36
		% del total	6,3%	27,5%	11,3%	45,0%
Total		Recuento	6	47	27	80
		% del total	7,5%	58,8%	33,8%	100,0%

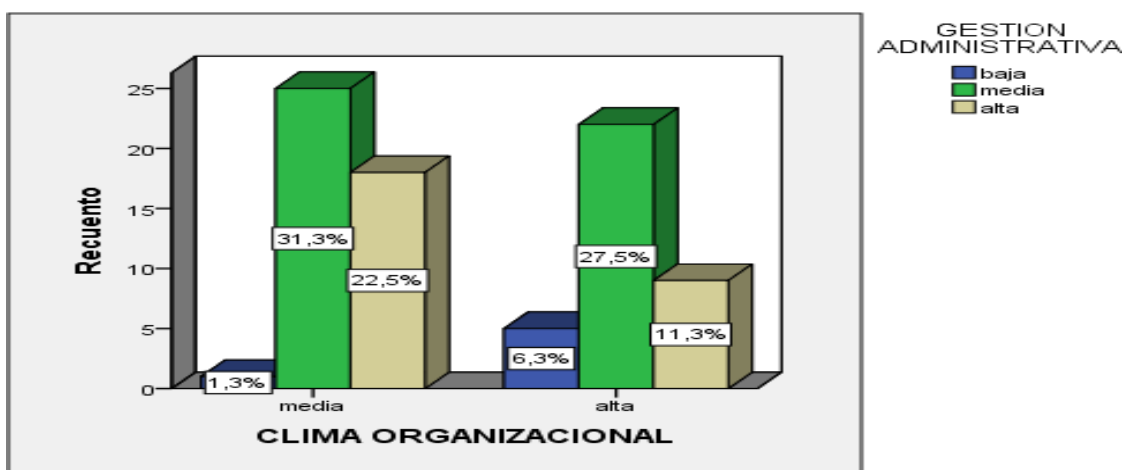


Figura 23: barra de contingencia V1: clima organizacional * V2: Gestión administrativa.

Interpretación De la tabla 28 y figura 23 podemos afirmar que en el Clima organizacional existen valores medios de 31,3% y 27,5% en los niveles medio y alta respectivamente en la Gestión Administrativa media, seguidos de 22,5% y 11,3% en los nivel medio y alta respectivamente en la Gestión Administrativa alta; lo cual indica que existe un elevado compromiso en las funciones que desempeñan los colaboradores así como sus responsabilidades, demostrando independencia al momento de tomar las decisiones. Solo un 6.3% en el nivel bajo así como un disminuido 1,3% en el nivel medio del Clima Organizacional alta y media que se reafirman en lo contrario con respecto a la Gestión Administrativa.

Tabla 29

Frecuencia de contingencia entre la D1: Autonomía individual * V2 Gestión Administrativa

		V2: Gestión administrativa			Total	
		Baja	media	Alta		
V1: Autonomia individual	media	Recuento	0	3	3	6
		% del total	0,0%	3,8%	3,8%	7,5%
	alta	Recuento	6	44	24	74
		% del total	7,5%	55,0%	30,0%	92,5%
Total		Recuento	6	47	27	80
		% del total	7,5%	58,8%	33,8%	100,0%

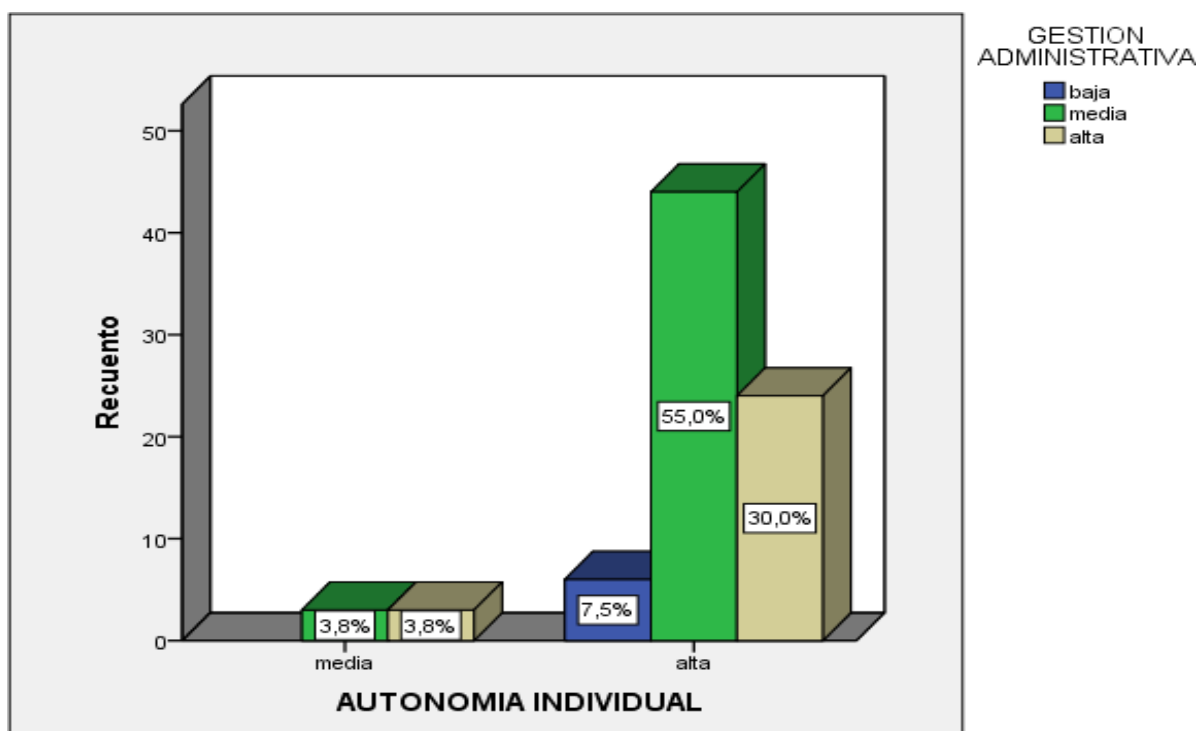


Figura 24 barras de contingencia D1: Autonomía Individual * V2: Gestión administrativa

Interpretación: De la tabla 29 y figura 24 podemos afirmar que en el Autonomía Individual existen valores medio de 55,0%, 30,0% y 7.5% en los niveles medio alta y bajo respectivamente en la Gestión Administrativa alta, seguidos de 3,8% tanto en nivel medio y alta en la Gestión Administrativa media; lo cual indica que existe un elevado compromiso en las funciones que desempeñan los colaboradores así como sus responsabilidades, demostrando independencia al momento de tomar las decisiones.

Tabla 30

Frecuencia de contingencia D2: Grado de estructura que impone el puesto * V2 Gestión administrativa.

		V2: Gestión administrativa			Total	
		Baja	Media	alta		
D2 grado de estructura que impone el puesto	media	Recuento	0	4	3	7
		% del total	0,0%	5,0%	3,8%	8,8%
	alta	Recuento	6	43	24	73
		% del total	7,5%	53,8%	30,0%	91,3%
Total	Recuento	6	47	27	80	
	% del total	7,5%	58,8%	33,8%	100,0%	

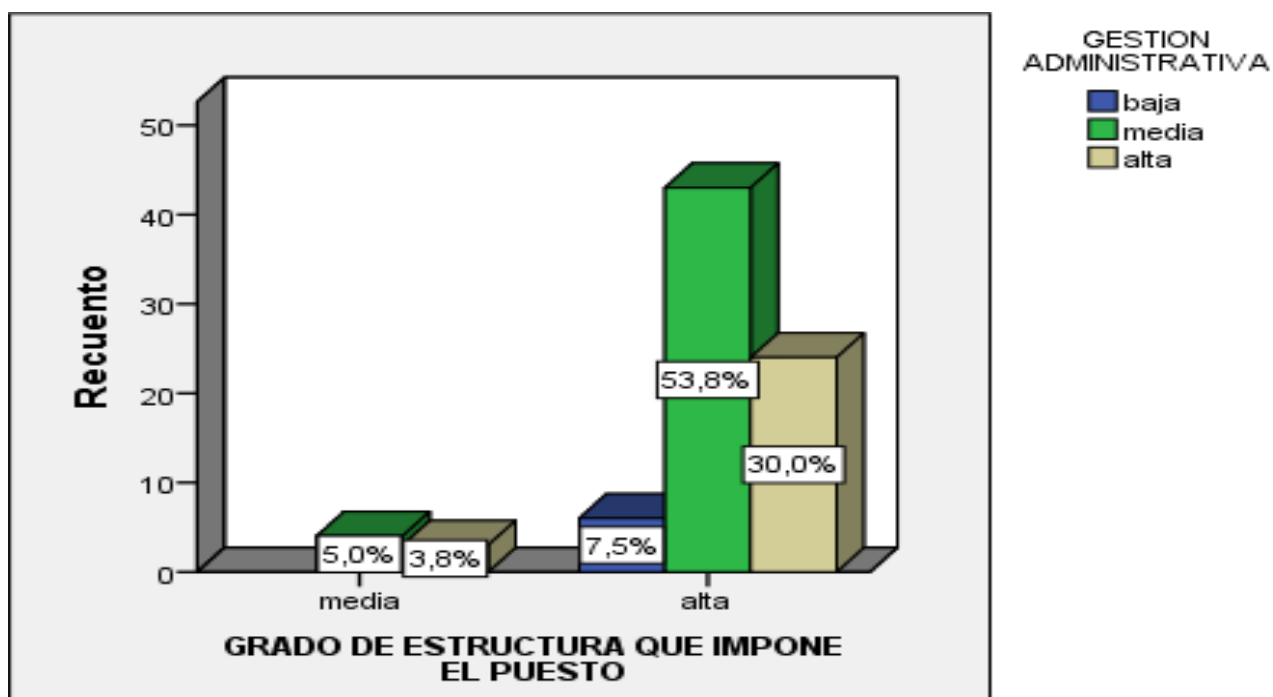


Figura 25 barras de contingencia D2: Grado de estructura que impone el puesto * V2: Gestión administrativa

Interpretación: De la tabla 30 y figura 24 podemos afirmar que en el Grado de estructura que impone el puesto existen valores medio de 53,8%, 30,0% y 7,5% en los niveles medio alta y bajo respectivamente en la Gestión Administrativa alta, seguidos de 5,0% y 3,8% tanto en nivel medio y alta en la Gestión Administrativa media; lo cual indica que existe un buen sistema de información, la misma que les permite cumplir con el logro del Plan Estratégico propuesto.

Tabla 31

Frecuencia de contingencia D3: Tipo de recompensa * V2: Gestión administrativa.

		V2: Gestión administrativa			Total	
		Baja	media	alta		
D3 Tipo de recompensa	media	Recuento	0	5	4	9
		% del total	0,0%	6,3%	5,0%	11,3%
	alta	Recuento	6	42	23	71
		% del total	7,5%	52,5%	28,7%	88,8%
Total	Recuento	6	47	27	80	
	% del total	7,5%	58,8%	33,8%	100,0%	

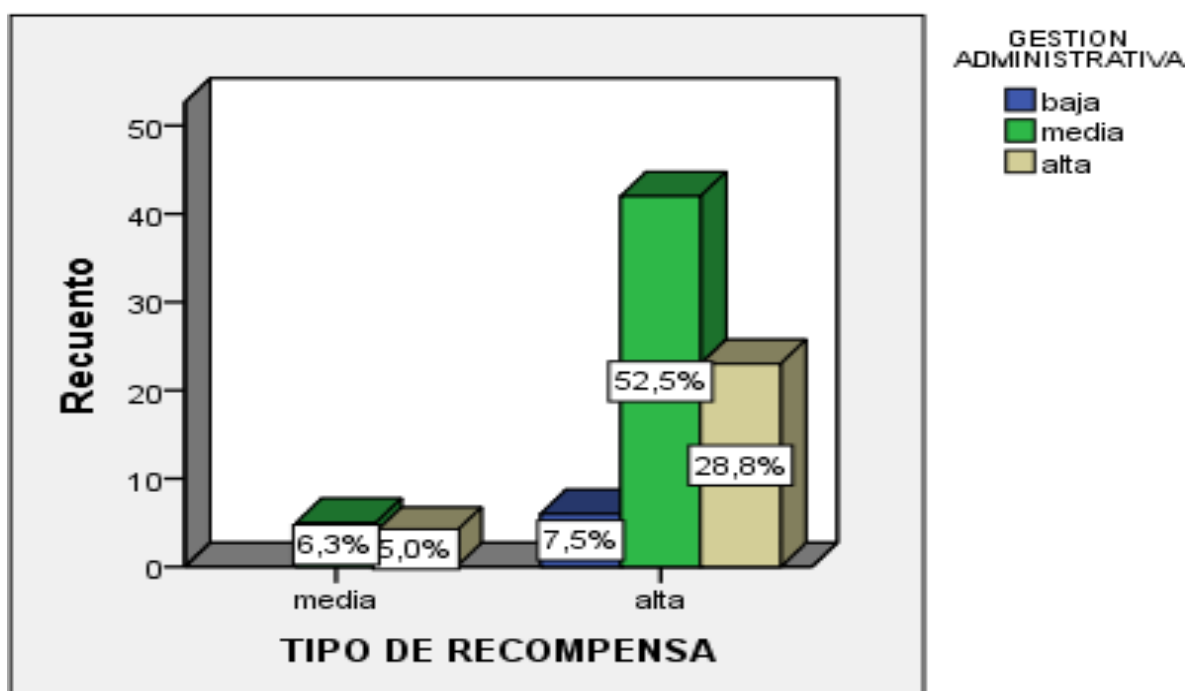


Figura 26 barras de contingencia D3: Tipo de recompensa * V2: Gestión administrativa

Interpretación: De la tabla 31 y figura 26 podemos afirmar que en el Tipo de recompensa existen valores medio de 52,5%, 28,8% y 7.5% en los niveles medio alta y bajo respectivamente en la Gestión Administrativa alta, seguidos de 6,3% y 5,0% tanto en nivel medio y alta en la Gestión Administrativa media; lo cual indica que existe satisfacción laboral de sus colaboradores, porque se sienten motivados no solo por los incentivos materiales y salariales, sino también por ser promovidos de forma justa y de acuerdo al perfil profesional que se desempeñan.

Tabla 32

Frecuencia de contingencia D4: Consideración, agradecimiento y apoyo * V2 Gestión administrativa.

		V2: Gestión administrativa			Total	
		baja	media	alta		
D4: Consideración, agradecimiento y apoyo	baja	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
	media	Recuento	0	10	7	17
		% del total	0,0%	12,5%	8,8%	21,3%
	alta	Recuento	6	37	19	62
		% del total	7,5%	46,3%	23,8%	77,5%
Total	Recuento	6	47	27	80	
	% del total	7,5%	58,8%	33,8%	100,0%	

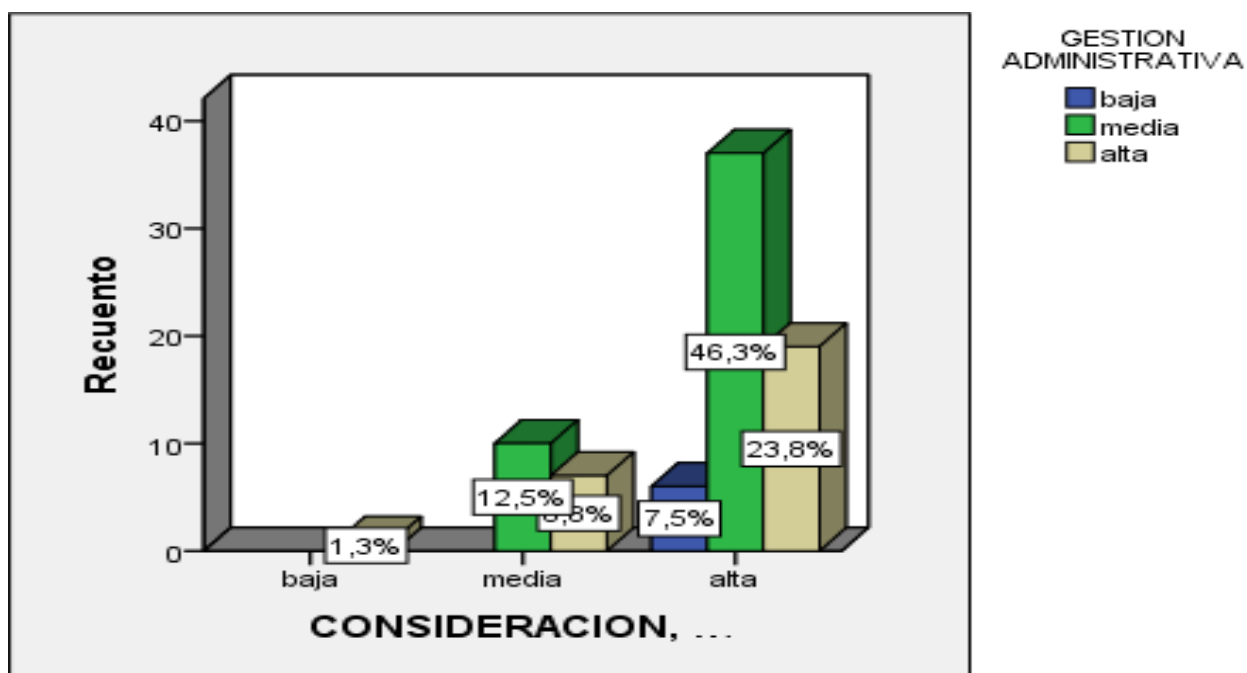


Figura 27 barras de contingencia D4: Autonomía Individual * V2: Gestión administrativa

Interpretación: De la tabla 32 y figura 27 podemos afirmar que en Consideración, Agradecimiento y Apoyo existen valores medio de 46,3%, 23,8% y 7,5% en los niveles medio alta y bajo respectivamente en la Gestión Administrativa alta, seguidos de 12,5% y 6,8% tanto en nivel medio y alta en la Gestión Administrativa media; lo cual indica que sus colaboradores se sienten satisfechos por el reconocimiento de que hacen los jefes por los logros obtenidos, así como se da crédito de manera justa a los merecedores de premios y otros beneficios.

Prueba de normalidad

Tabla 33

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
CLIMA ORGANIZACION	,366	80	,000
AUTONOMÍA INDIVIDUAL	,536	80	,000
GRADO DE ESTRUCTURA QUE IMPONE EL PUESTO	,533	80	,000
TIPO DE RECOMPENSA	,526	80	,000
CONSIDERACION, AGRADECIMIENTO Y APOYO	,473	80	,000
GESTION ADMINISTRATIVA	,334	80	,000
PLANEACION	,348	80	,000
ORGANIZACION	,341	80	,000
INTEGRACION	,273	80	,000
DIRECCION	,356	80	,000
ONTROL	,335	80	,000

Nota: Estadística de la tesis

Interpretación

Para conocer la normalidad, en este caso por ser la muestra mayor a 50 se ha utilizado la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. En la tabla se presentan los resultados de dicha prueba de las dos variables, donde se evidencia que la distribución es normal, ya que los coeficientes obtenidos están por debajo del p valor ($p < 0,01$); por lo tanto, la prueba de hipótesis tanto general como específicas se realizarán con el estadístico paramétrico de Rho de Spearman, para comprobar las muestras relacionadas entre la variable clima organizacional y gestión administrativa.

3.2. Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ha Existe relación entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Ho No existe relación entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Tabla 34

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Clima organizacional y gestión administrativa.

		V1 Clima organizacional	V2 Gestión administrativa
Rho de Spearman	clima organizacional	1,000	,292**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,009
	N	80	80
gestión administrativa		292**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,009	.
	N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: La tabla 34 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva débil entre las dos variables y es estadísticamente positiva ($Rho = 0.292^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,009 < 0.01$); se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre el Clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. y se afirma: *que el buen clima organizacional, una transparente gestión administrativa debe existir.*

Prueba de la hipótesis específica 1

Ha = Existe relación entre la autonomía individual y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Ho = No existe relación entre la autonomía individual y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Tabla 35

Correlación entre: Autonomía individual y gestión administrativa.

			autonomía individual	gestión administrativa
Rho de Spearman	D1. autonomía individual	Coefficiente de correlación	1,000	,350
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	V2 Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	350	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: La tabla 35 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva débil entre las dos variables y es estadísticamente significativa (Rho = 0.350**); y siendo el valor de $p = 0,000 < 0.01$); se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre Autonomía individual y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es positiva y se afirma: *que, a mayor autonomía individual, mayor gestión administrativa.*

Prueba de la hipótesis específica 2

Ha Existe relación entre el grado de estructura y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Ho No existe relación entre el grado de estructura y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Tabla 36

Correlación entre: Grado de estructura que impone el puesto y gestión administrativa.

			D2 Grado de estructura que impone el puesto	V2 gestión administrativa
Rho de Spearman	grado de estructura que impone el puesto	Coeficiente de correlación	1,000	,407
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	gestión administrativa	Coeficiente de correlación	-,407	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación :La tabla 36 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva débil entre las dos variables y es estadísticamente positiva ($Rho = 0.407^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,000 < 0.01$); se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es positiva y se afirma: *que a mayor Grado de estructura que impone el puesto, mayor es la gestión administrativa.*

Prueba de la hipótesis específica 3

Ha Existe relación entre el tipo de recompensa y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Ho No existe relación entre el tipo de recompensa y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Tabla 37

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Tipo de recompensa y gestión administrativa.

			tipo de recompensa	gestión administrativa
Rho de Spearman	tipo de recompensa	Coeficiente de correlación	1,000	,286**
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	80	80
	gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,286**	1,000
Sig. (bilateral)		,010	.	
N		80	80	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación :La tabla 37 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva débil entre las dos variables y es estadísticamente positiva ($Rho = 0.286^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,010 < 0.01$); se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre tipo de recompensa y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es positiva y se afirma: *que, a mayor tipo de recompensa, mayor gestión administrativa se debe aplicar.*

Prueba de la hipótesis específica 4

Ha Existe relación entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.

Ho No existe relación entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.

Tabla 38

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Consideración, agradecimiento y apoyo y gestión administrativa.

			consideración, agradecimiento y apoyo	gestión administrativa
Rho de Spearman	consideración, agradecimiento y apoyo	Coefficiente de correlación	1,000	,287**
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	80	80
	gestión administrativa	Coefficiente de correlación	,287**	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación : La tabla 38 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva débil entre las dos variables y es estadísticamente positiva ($Rho = 0.287^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,010 < 0.01$); y se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre consideración, agradecimiento y apoyo y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es positiva, y se afirma: *que a mayor Consideración, agradecimiento y apoyo, mayor gestión administrativa.*

IV. DISCUSIÓN

4.1. Discusión

Del análisis estadístico realizado con la aplicación del trabajo de campo a los trabajadores de la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central – ESSALUD- Jesús María, 2016, basado en la prueba de confiabilidad en la que se aprueba la ficha de criterios, se realiza la discusión de resultados iniciando con la hipótesis general.

Los resultados obtenidos para la hipótesis general nos permiten afirmar que existe evidencia para concluir que hay una relación débil y positiva ($Rho = 0,292$ el $p - \text{valor} = ,0009 < ,0.01$), entre las variables clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016, aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. De los antecedentes de la investigación citados, Muñoz (2015) quien resume las características del clima organizacional del personal en los aspectos de condiciones del ambiente de trabajo, material y equipo; y factor de dimensión humana, resume las características del clima organizacional del personal en los aspectos de actitud personal y relaciones interpersonal Este estudio nos permite identificar que la dimensión humana y la cultura organizacional son determinantes en el clima organizacional de la Gerencia Central de Gestión de las Personas.

El resultado obtenido entre la Autonomía individual y gestión administrativa fue $r=0,350$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,007$ permitió determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna, de los antecedentes de la investigación citados, Barriga (2016) quien manifestó que existe una relación significativa en el talento humano con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza” ya que estableció que tiene una correlación buena existiendo una relación directa y un nivel de significancia menor a $0,05$.

El resultado obtenido entre Grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa fue $r=0,407$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo

positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,000$ permitió determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. De los antecedentes de la investigación citados, Gamonal

(2016) Según los resultados encontrados, el 69.4% de los entrevistados (36), manifestó que el nivel de clima organizacional en la Red de Salud Moyobamba es buena, y 27.8% (10) manifestaron que es mala y sólo 1 (2.8%) refirió que es buena. 32 (88.9%) refiere que el desempeño es regular. Los factores que influyen con mayor significancia en el nivel de clima organizacional fueron: mi compromiso con la red y el trato que recibo de mis jefes con 34 respuestas que representan un 21.5% del total de respuesta (180). Los factores que influyen en el nivel de desempeño y que tiene mayor relevancia fueron: incumplimiento de metas y los ambientes inadecuados, es importante que la Gerencia Central de Gestión de las Personas realice las inducciones al personal nuevo que ingresa a la Institución con la finalidad de conocer la misión, visión y los ejes estratégicos de la institución.

El resultado obtenido entre Tipo de recompensa y la gestión administrativa fue $r=0,286$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,010$ permitió determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. De los antecedentes de la investigación citados, Gamonal (2016) Según los resultados encontrados existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la promoción profesional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 16 de la provincia de Barranca, 2016, para ello siendo importante la competencia profesional de los trabajadores de la organización.

El resultado obtenido entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa fue $r=0,287$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,010$ determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Este resultado es sustentado por Linares (2012), quien en su tesis Titulada

“Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la constructora JAST S.R.L. Arequipa 2012”; el objetivo general identificar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de las Constructora JAST S.R.L, la investigación realizada es de tipo descriptivo y transversal y se contó con la participación de 84 trabajadores JAST S.R.L. concluyendo en las siguientes conclusiones: a) Los trabajadores tanto del área operativa como administrativa perciben un clima organizacional positivo. En cuanto a la satisfacción laboral los trabajadores del área operativa afirman que no existen dicha satisfacción laboral, salvo en los indicadores de trabajo actual e interrelación con los compañeros de trabajo, mientras que los trabajadores del área administrativa afirman que si existe una satisfacción laboral en todos sus indicadores, b) En cuanto a la correlación del clima Organizacional y la Satisfacción Laboral concluyen que los trabajadores del área operativa guardan mayormente una correlación moderada y los trabajadores del área administrativa guardan mayormente una correlación débil entre ambas variables.

V. CONCLUSIONES

Primera

Gracias a los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de $r=0,292^{**}$ entre las variables: Clima organizacional y gestión administrativa. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel correlativo débil. Por los resultados de $p=0,009$ se determina que existe relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Lográndose de este modo alcanzar el objetivo general el cual pretende determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión administrativa.

Segunda

El resultado obtenido entre la Autonomía individual y gestión administrativa fue $Rho=0,350$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,007$ permitió determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna Lográndose de este modo alcanzar el objetivo general el cual pretende determinar la relación que existe entre la Autonomía Individual y la gestión administrativa

Tercera

El resultado obtenido entre grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa fue $Rho=0,407$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,000$ permitió determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Lográndose de este modo alcanzar el objetivo general el cual pretende determinar la relación que existe entre grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa

Cuarto

El resultado obtenido entre Tipo de recompensa y la gestión administrativa fue $Rho=0,286$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,010$ permitió determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Lográndose de este modo alcanzar el objetivo general el cual pretende determinar la relación que existe entre tipo de recompensa y la gestión administrativa

Quinto

El resultado obtenido entre Consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa fue $Rho=0,287$. Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de $p=0,010$ permitió determina que hay una relación significativa, ya que p es menor a $0,01$. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, lográndose de este modo alcanzar el objetivo general el cual pretende determinar la relación que existe entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Según los resultados de la figura 12 y la tabla 17 , refleja un 45,00% en el nivel alto, y 55,00% en el nivel medio, lo cual demuestra que el nivel de satisfacción de los trabajadores es regular, por ello se recomienda dar a conocer los resultados de la investigación a funcionarios de la Gerencia Central de Gestión de las Personas quienes deberán promover y mantener un buen clima organizacional teniendo en cuenta que el potencial humano es fundamental, para el cumplimiento de los objetivos institucionales,

Asimismo, el adecuado planeamiento de la gestión facilitará la determinación y productividad del área de recursos humanos de ESSALUD.

Segunda

Según los resultados de la figura 14 y la tabla 19, se aprecia un importante 92,50% en el nivel alto, seguido de un 7.50% a nivel media; que demuestra que los servidores de la organización tienen autonomía individual al momento de desarrollar sus actividades, por lo que recomendamos que la Gerencia Central de Gestión de las Personas, mediante la Sub Gerencia de Capacitación y Formación Laboral programe capacitaciones constantemente al personal asistencial y administrativo de acuerdo al perfil con que cuentan.

Tercera

Según los resultados de la figura 13 y la tabla 18, un 91,25% manifiestan que por parte de los superiores reciben información necesaria por mantener informado los métodos de trabajo que se utilizan en la organización, y un 8,75% nivel medio, por lo que se recomienda que la Oficina de Relaciones Institucionales mantenga informado constantemente a los servidores de la institución vía la plataforma, correo y pagina web las normas y directiva actualizadas.

Cuarta.

Según los resultados de la figura 15 y la tabla 20, se aprecia un 88,75% que se sienten motivados y un nivel medio 11.25%, se recomienda la Sub Gerencia de Bienestar que siga promoviendo los talleres de motivación con el propósito de

elevar el nivel de autoestima, motivación y mejorar la comunicación, identificando características de liderazgo entre los trabajadores,

Quinto.

Según los resultados de la figura 16 y la tabla 21, se aprecia un 77,50% que se sienten satisfechos con las consideraciones que los funcionarios tienen con el personal a su cargo, por lo que se sugiere a la Gerencia Central de Gestión de las personas que siendo un ente rector de elaborar normas y directivas de la Institución, se premie con incentivos a los trabajadores del régimen laboral 728 en cada quinquenio tal como son beneficiados los del régimen laboral 276.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias Bibliográficas

Documento técnico – “*Metodología para el estudio del clima organizacional*”:

- Ministerio de Salud. Comité Técnico de Clima Organizacional - Lima: 2009
- Brazón, B. & Marín, L. (2005), Diagnostico del clima organizacional en el ambulatorio Dr. José Antonio Serres. Maturín estado Monagas. (Tesis de grado). Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas. Universidad de Oriente. Maturín-Monagas.
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México.
- Chiavenato (1999) Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones, (9ª ed.). Editorial Mexicana.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda Edición. México D.F.: McGraw-Hill.
- Munch, L (2007) Administración: Escuelas, Proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Editorial Pearson Educación; México.
- Koontz, Weihrich, Cannice (2012) *Administración una perspectiva global y empresarial* (14ªed.) Editorial McGraw-Hill. – México.
- Hesselbein, Goldsmith, Beckhard (1997) *La organización del futuro* (2ª ed.) Editorial Deusto - Barcelona.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014) *Metodología de la investigación* (4ª ed.) Editorial McGraw-Hill. – Mexico.
- Tapias. A (2014) Estudio *diagnóstico de clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó* (Diego Luis Córdova). Tesis para obtener el grado de magister en administración. En la Universidad Nacional de Colombia.
- Chicaiza. R (2013) Estudio *diagnóstico del análisis del estilo de liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la empresa pública de petróleos*. Tesis para obtener el grado de magister en administración de empresas en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito.
- Williams. L (2013) *Estudio Diagnostico de clima Laboral en una Dependencia Publica*. Tesis para obtener el grado de maestría en la Universidad Autónoma de Nuevo León México.

- Villamil. O y Sánchez W (2012) *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma – Honduras.*
- Morales. V y Tirapé. M (2012) en la tesis titulada “*Clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S.A*”, - Ecuador.
- Rodríguez (2008) *Clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño: Evaluación en una empresa pública chilena, Tesis para optar el doctorado en la universidad de Talca – Chile.*
- Gamonal. D (2016), “*Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la red de salud Moyobamba – 2014*” tesis para obtener el grado de Maestra en Gestión de los Servicios de Salud.
- Barriga. R (2016), “*Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza Jesús María - Lima, 2016* (Tesis de maestría). Universidad Mayor de San Marcos. Universidad Cesar Vallejo.
- Tafur. D (2015) “*El clima organizacional en la Micro – Red de Salud, Magdalenas – Cajamarca*” (Tesis para obtener el grado de Ingeniero de Estadística, Universidad Nacional de Trujillo.
- Muñoz. R (2015). “*Clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Huaura durante el año 2014* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle “Alma Mater del Magisterio Nacional.
- Villanueva. C (2015), “*El control interno y la gestión administrativa en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen*” de ESSALUD, (Tesis de doctor). Universidad Inca Garcilaso de la Vega
- Linarez. E (2012), *Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la constructora JAST SR.L. Arequipa 2012*”; (Tesis de maestría). Universidad Católica Santa María.
- Gómez, L. (2011). Protocolo y Modulo del curso académico Psicología Organizacional. Bogota.
- Mayor, M. (2009) Clima Organizacional en las entidades públicas - Lima, Revista Actualidad Gubernamental N° 13. (2).
- Snow, M. (2012) El clima organizacional. Recuperado de <http://www.eficaciacolombia.com/mov>.

Ordoñez, L. (2009) Procesos de la gestión administrativa. Colombia.
Magnium

Bisquerra, Alzina Rafael (2009) Metodología de la investigación educativa. Madrid
Editorial Muralla recuperado <https://es.scribd.com/document/>.

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del
Deporte. 1-2 (9). pp. 123-133. Recuperado de:<http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>

VI APÈNDICES

APENDICE A
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: El Clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud- Jesús María, 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?</p> <p>Problemas específicos: ¿Qué relación existe entre la autonomía individual y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre el grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre tipo de recompensa y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016</p> <p>Objetivos específicos: 1. Determinar la relación entre autonomía individual y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016 2. Determinar la relación entre el grado de estructura que impone el puesto y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016. 3. Determinar la relación entre tipo de recompensa y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016. 4. Determinar la relación entre consideración, agradecimiento y apoyo y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016</p>	<p>Hipótesis principal: H= La relación que existe entre clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.es significativa. H₀= no existe relación entre clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016.no es significativa. Hipótesis secundarias: H₁- La relación que existe entre clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016. H₂ – La relación que existe entre clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016. H₃ – La relación que existe entre clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud –ESSALUD, Jesús María 2016. H₄ – La relación que existe entre clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud-ESSALUD, Jesús María 2016 es significativa.</p>	Variable 1: El clima organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices	
			Autonomía Individual	Libertad Responsabilidad Independencia.	Cuestionario de 20 preguntas con escalamiento Likert.	Siempre (4) Casi siempre (3) A veces. (2) Nunca (1)	
			Grado de estructura que impone el puesto	Comunicación de objetivos Comunicación de métodos Cumplimiento de metas			
			Tipo de recompensa	Incentivos Promoción en la empresa			
Consideración agradecimiento y apoyo	Estímulos Apoyo						
Variable 1: El clima organizacional							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices				
<i>Planificación</i>	Proyectar Diseñar estrategias Minimizar riesgos						
<i>Organización</i>	Determinación de funciones Responsabilidad	Ítems	Índices				
<i>Integración</i>	Recursos Cubrir puestos	Cuestionario de 20 preguntas elaborado tipo Escala de Likert	Siempre (4) Casi siempre (3) A veces. (2) Nunca (1)				
<i>Dirección</i>	Coordinación Liderazgo						
<i>Control</i>	Evaluación Corrección						

Nota : elaborado por el investigador

METODO Y DISEÑO	POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA
<p>1. Tipo de investigación Descriptivo.</p> <p>2. Diseño de investigación No Experimenta – Correlacional – Transversal.</p> <p>3. Método Enfoque cuantitativo Inductivo – Deductivo</p>	<p>Población. La población del estudio está constituida por los servidores que laboran en las diferentes áreas que conforma la Gerencia Central de Gestión de las Personas entre funcionarios y administrativos en un total de 100.</p> <p>Muestra. La muestra está constituida por los servidores que conforma la Gerencia Central de Gestión de las Personas entre funcionarios y administrativos en un total de 80.</p> <p>Muestreo Probabilístico al 95%.</p>	<p>a) Técnica</p> <p>La técnica a utilizarse será la ENCUESTA.</p> <p>b) Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de encuesta TIPO ESCALA DE LIKERT 	<p>Análisis de datos:</p> <p>Estadística Descriptiva: Tablas de frecuencia y figuras de barras de las variables y dimensiones.</p> <p>Estadística Inferencial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prueba de Kolmogorov para distribución normal. • Alfa de Cronbach para la fiabilidad. • Rho de Spearman para la prueba de hipótesis y correlación por ser variables no paramétricas.

Apéndice B

Instrumento de medición de la variable Clima Organizacional Leer cuidadosamente y marcar la respuesta según su apreciación.

1. Nunca 2. a veces 3. casi siempre. 4. Siempre

Nº	ITEM	1	2	3	4
1.	Tengo libertad para tomar decisiones cuando se desarrollan los programas de capacitación				
2.	Tengo autonomía al momento de desarrollar mis funciones.				
3.	Soy responsable con las funciones que me asigna mi jefe inmediato superior.				
4.	Mi nivel de responsabilidad está acorde con el cargo que desempeño.				
5.	Soy independiente al momento de tomar una decisión en los trabajos encomendados.				
6.	Recibo información necesaria y útil por parte de mis superiores para desarrollar efectivamente mi trabajo.				
7.	Los funcionarios se preocupan por mantener informado a los trabajadores de los métodos y tecnología con el fin de cumplir con los objetivos.				
8.	Entiendo que el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la Institución.				
9.	Logro cumplir con las actividades programadas en el Plan Estratégico de la Organización.				
10.	Los gerentes facilitan el flujo de información para alcanzar los objetivos				
11.	Los funcionarios se preocupan más por las sanciones de sus trabajadores antes que los incentivos o estímulos				
12.	Me siento motivada para trabajar en mi organización				
13.	En su organización se ofrecen algunos incentivos materiales y salariales.				
14.	Los cambios y/o promociones son previa concurso.				
15.	Los trabajadores son promovidos en forma justa y de acuerdo con el perfil profesional que cuentan				
16.	En la Institución los premios son distribuidos en forma justa				
17.	Los funcionarios condecoran a los mejores trabajadores de la organización.				
18.	Cuando logro las metas de la oficina soy reconocida por mi jefe inmediato superior				
19.	Mi jefe apoya mis ideas y la forma en que desarrollo mis actividades.				
20.	Los funcionarios son flexibles en relación con el cumplimiento de los objetivos.				

Apéndice B
Instrumento de medición de la variable Gestión administrativa.

Leer cuidadosamente y marcar la respuesta según su apreciación.

1. Nunca 2. a veces 3. casi siempre. 4. Siempre

Nº	ITEM	1	2	3	4
1	La Institución define los lineamientos generales dentro de los periodos establecidos.				
2	Los objetivos están considerados dentro del Plan Estratégico				
3	Para establecer los lineamientos estratégicos participan todas las áreas de la organización				
4	Se elabora el FODA para minimizar los riesgos en la organización.				
5	Las funciones se designan en función de la jerarquía de cada área				
6	Los trabajos que se ejecuta en cada área son organizados				
7	Se socializan las funciones de cada área para una mejor ejecución				
8	Los funcionarios seleccionan al grupo humano calificado para cumplir los objetivos de la organización.				
9	La organización tiene capacidad para la adquisición de los recursos: materiales, financieros, tecnológicos y humano.				
10	Para cumplir con las metas se cuenta con el recurso humano necesario				
11	para el cumplimiento de los objetivos el personal es altamente calificado y cumple el perfil requerido				
12	Los proveedores cumplen con la logística requerida por la organización				
13	los trabajos por desarrollarse son definidos por Alta Dirección.				
14	Existe coordinación con los altos ejecutivos y trabajadores para el desarrollo de los objetivos estratégicos de la organización.				
15	El liderazgo ejerce sus funciones según la visión, misión y estrategias planteadas por la organización				
16	Los líderes son importantes dentro de la organización				
17	Existe una adecuada supervisión de las actividades que desarrolla la organización.				
18	El monitoreo incide en el cumplimiento de los objetivos				
19	Se aplican oportunamente medidas correctivas cuando se detecta alguna anomalía en la ejecución de la asignación presupuestaria				
20	Las estrategias son consistentes para la corrección de un objetivo mal planeado.				

Apéndice C.

. Validación de instrumentos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor Sebastián Sánchez Díaz

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Gestión Pública de la UCV, en la Sede Lima Este, aula 109 F, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister en Gestión Pública.

El título nombre de nuestra tesis de investigación es: Clima Organizacional y Gestión Administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 216., y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente:



 : Lic. Sara Socorro Cuenca Huanca
 D.N.I: 04067189

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES

Variable: CLIMA ORGANIZACIONAL

Brunet (2011) definió el clima como elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer (p. 16)

DIMENSIONES DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIÓN AUTONOMIA INDIVIDUAL

Brunet (2011) Esta dimensión trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos, es decir, la posibilidad que se le da al empleado de ser su propio patrón y conservar cierto poder de decisión. (p.97).

DIMENSIÓN GRADO DE ESTRUCTURA QUE IMPONE EL PUESTO

Brunet (2011) Esta dimensión mide la forma de comunicar a los empleados por parte de sus superiores los objetivos y métodos de trabajo, entonces diremos que es la lista de tareas responsabilidades de ejecución y condiciones de trabajo. (p.69)

DIMENSIÓN TIPO DE RECOMPENSA

Brunet (2011) Esta dimensión se basa en los aspectos monetarios, y las posibilidades de promoción que la organización otorga a sus empleados, así el empleado se sienta apreciado y valorado. (p.50).

DIMENSIÓN CONSIDERACION, AGRADECIMIENTO Y APOYO

Brunet (2011) Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior. (p.80)

Variable GESTION ADMINISTRATIVA.

Munch (2009). Definió: “La gestión administrativa es el proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de una entidad con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la búsqueda de sus objetivos”. (p.6)

DIMENSION PLANEACION.

Munch (2007), definió la planeación es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa y de los resultados que pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr los objetivos de la empresa con la mayor probabilidad de éxito (p.38).

DIMENSION ORGANIZACION.

Para Munch (2007), “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidad así como el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas pendientes a la simplificación del trabajo”. (p. 45).

DIMENSION INTEGRACION.

Munch (2007), Expresó. “La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes” (p.56).

DIMENSION DIRECCION.

Al respecto Munch (2007), precisó: “ la dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la coordinación y orientación de los recursos y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.” (p.52).

DIMENSION DE CONTROL.

Según Munch (2007). “El control es la fase del proceso de la gestión administrativa a través del cual se establecen estándares para evaluar resultados obtenidos con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones” (p.52).

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable: Clima Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala
Autonomía Individual	Libertad	Tengo libertad para tomar decisiones cuando se desarrollan los programas de capacitación.	Nunca, a veces, casi siempre, siempre
		Tengo autonomía al momento de desarrollar mis funciones.	
	Responsabilidad	Soy responsable con las funciones que me asigna mi jefe inmediato superior	
		Mi nivel de responsabilidad está acorde con el cargo que desempeño.	
Independencia	Soy independiente al momento de tomar una decisión en los trabajos encomendados.		
Grado de estructura que impone el puesto	Comunicación de objetivos.	Recibo información necesaria y útil por parte de mis superiores para desarrollar efectivamente mi trabajo	
		Los funcionarios se preocupan por mantener informado a los trabajadores de los métodos y tecnología con el fin de cumplir con los objetivos.	
	Comunicación de métodos.	Entiendo que el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la Institución.	
	Cumplimiento de metas	Logro cumplir con las actividades programadas en el Plan Estratégico de la Organización.	
		Los gerentes facilitan el flujo de información para alcanzar los objetivos.	
Tipo de recompensa	Incentivos	Los funcionarios se preocupan más por las sanciones de sus trabajadores antes que los incentivos o estímulos.	
		Me siento motivada para trabajar en mi organización.	
		En su organización se ofrecen algunos incentivos materiales y salariales.	
	Promoción en la empresa	Los cambios y/o promociones son previa concurso.	
		Los trabajadores son promovidos en forma justa y de acuerdo con el perfil profesional que cuentan.	
Consideración, agradecimiento y apoyo	Estímulos	En la Institución los premios son distribuidos en forma justa	
		Los funcionarios condecoran a los mejores trabajadores de la organización.	
		Cuando logro las metas de la oficina soy reconocida por mi jefe inmediato superior.	
	Apoyo	Mi jefe apoya mis ideas y la forma en que desarrollo mis actividades.	
		Los funcionarios son flexibles en relación con el cumplimiento de los objetivos	

Nota: adaptado por Brunet

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable: GESTION ADMINISTRATIVA

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala
Planeación	Proyectar	La Institución define los lineamientos generales dentro de los periodos establecidos	Nunca, a veces, casi siempre, siempre
		Los objetivos están considerados dentro del Plan Estratégico	
	Diseñar estrategias	Para establecer los lineamientos estratégicos participan todas las áreas de la organización.	
	Minimizar riesgos	Se elabora el FODA para minimizar los riesgos en la organización.	
Organización	Determinación de Funciones	Las funciones se designan en función de la jerarquía de cada área	
		Los trabajos que se ejecuta en cada área son organizados	
	Responsabilidad	Se socializan las funciones de cada área para una mejor ejecución	
		Los funcionarios seleccionan al grupo humano calificado para cumplir los objetivos de la organización	
Integración	Recursos	La organización tiene capacidad para la adquisición de los recursos: materiales, financieros, tecnológicos y humano.	
		Para cumplir con las metas se cuenta con el recurso humano necesario.	
	Cubrir puestos	para el cumplimiento de los objetivos el personal es altamente calificado y cumple el perfil requerido.	
		Los proveedores cumplen con la logística requerida por la organización	
Dirección	Coordinación	los trabajos por desarrollarse son definidos por Alta Dirección.	
		Existe coordinación con los altos ejecutivos y trabajadores para el desarrollo de los objetivos estratégicos de la organización.	
	Liderazgo	El liderazgo ejerce sus funciones según la visión, misión y estrategias planteadas por la organización	
		Los líderes son importantes dentro de la organización	
Control	Evaluación	Existe una adecuada supervisión de las actividades que desarrolla la organización.	
		El monitoreo incide en el cumplimiento de los objetivos.	
	Corrección	Se aplican oportunamente medidas correctivas cuando se detecta alguna anomalía en la ejecución de la asignación presupuestaria	
		Las estrategias son consistentes para la corrección de un objetivo mal planeado.	

Nota: elaboración propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN AUTONOMIA INDIVIDUAL							
1	Tengo libertad para tomar decisiones cuando se desarrollan los programas de capacitación	✓		✓		✓		
2	Tengo autonomía al momento de desarrollar mis funciones.	✓		✓		✓		
3	Soy responsable con las funciones que me asigna mi jefe inmediato superior	✓		✓		✓		
4	Mi nivel de responsabilidad está acorde con el cargo que desempeño.	✓		✓		✓		
5	Soy independiente al momento de tomar una decisión en los trabajos encomendados	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN GRADO DE ESTRUCTURA DE PUESTO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Recibo información necesaria y útil por parte de mis superiores para desarrollar efectivamente mi trabajo	✓	✓	✓	✓	✓		
7	Los funcionarios se preocupan por mantener informado a los trabajadores de los métodos y tecnología con el fin de cumplir con los objetivos.	✓		✓		✓		
8	Entiendo que el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la Institución.	✓		✓		✓		
9	Logro cumplir con las actividades programadas en el Plan Estratégico de la Organización	✓		✓		✓		
10	Los gerentes facilitan el flujo de información para alcanzar los objetivos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN TIPO DE RECOMPENSA	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los funcionarios se preocupan más por las sanciones de sus trabajadores antes que los incentivos o estímulos	✓		✓		✓		
12	Me siento motivada para trabajar en mi organización.	✓		✓		✓		
13	En su organización se ofrecen algunos incentivos materiales y salariales.	✓		✓		✓		
14	Los cambios y/o promociones son previa concurso.	✓		✓		✓		
15	Los trabajadores son promovidos en forma justa y de acuerdo con el perfil profesional que cuentan.							
	DIMENSIÓN CONSIDERACION AGRADECIMIENTO Y APOYO	Si	No	Si	No	Si	No	
16	En la Institución los premios son distribuidos en forma justa	✓		✓		✓		
17	Los funcionarios condecoran a los mejores trabajadores de la organización.	✓		✓		✓		
18	Cuando logro las metas de la oficina soy reconocida por mi jefe inmediato superior.	✓		✓		✓		
19	Mi jefe apoya mis ideas y la forma en que desarrollo mis actividades.	✓		✓		✓		
20	Los funcionarios son flexibles en relación con el cumplimiento de los objetivos	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (D^o/M^g): Saustiani Sánchez Díaz DNI: 09824802

Especialidad del validador: Metodología

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...18...de...11...del 20...17


Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN PLANEACION								
1	La Institución define los lineamientos generales dentro de los periodos establecidos	✓		✓		✓		
2	Los objetivos están considerados dentro del Plan Estratégico	✓		✓		✓		
3	Para establecer los lineamientos estratégicos participan todas las áreas de la organización.	✓		✓		✓		
4	Se elabora el FODA para minimizar los riesgos en la organización							
DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN								
5	Las funciones se designan en función de la jerarquía de cada área	✓		✓		✓		
6	Los trabajos que se ejecuta en cada área son organizados	✓		✓		✓		
7	Se socializan las funciones de cada área para una mejor ejecución	✓		✓		✓		
8	Los funcionarios seleccionan al grupo humano calificado para cumplir los objetivos de la organización							
DIMENSIÓN INTEGRACION								
9	La organización tiene capacidad para la adquisición de los recursos: materiales, financieros, tecnológicos y humano	✓		✓		✓		
10	Para cumplir con las metas se cuenta con el recurso humano necesario	✓		✓		✓		
11	para el cumplimiento de los objetivos el personal es altamente calificado y cumple el perfil requerido.	✓		✓		✓		
12	Los proveedores cumplen con la logística requerida por la organización							
DIMENSIÓN DIRECCION								
13	los trabajos por desarrollarse son definidos por Alta Dirección.	✓		✓		✓		
14	Existe coordinación con los altos ejecutivos y trabajadores para el desarrollo de los objetivos estratégicos de la organización.	✓		✓		✓		
15	El liderazgo ejerce sus funciones según la visión, misión y estrategias planteadas por la organización	✓		✓		✓		
16	Los líderes son importantes dentro de la organización	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN EVALUACION								
17	Existe una adecuada supervisión de las actividades que desarrolla la organización.	✓		✓		✓		
18	El monitoreo incide en el cumplimiento de los objetivos	✓		✓		✓		
19	Se aplican oportunamente medidas correctivas cuando se detecta alguna anomalía en la ejecución de la asignación presupuestaria	✓		✓		✓		
20	Las estrategias son consistentes para la corrección de un objetivo mal planeado.	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (D^o/M^g): Saustiani Sánchez Díaz DNI: 09824802

Especialidad del validador: Metodólogo

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...18...de...11.....del 20...17



Firma del Experto Informante.
Especialidad

Apéndice D

Interpretaciones de Rho de Spearman

El coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

Valor	Lectura
De - 0.91 a - 1	Correlación muy alta
De - 0,71 a - 0.90	Correlación alta
De - 0.41 a - 0.70	Correlación moderada
De - 0.21 a - 0.40	Correlación baja
De 0 a - 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40	Correlación baja
De + 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De + 0,71 a 0.90	Correlación alta
De + 0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Bisquerra, Alzina Rafael. (2009). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla.

Apéndice E

Carta de presentación para aplicar estudio

178. 2018 - 3622

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO** *Escuela de Postgrado*

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 25 de enero del 2018

Carta P. 622 – 2018 EPG – UCV LE

Señor(a)
 Dra. Lucy Milagros Huaitalla Mauricio
 Seguro Social de Salud - ESSALUD
 Atención:
 Gerente Central de Gestión de las Personas

RECIBIDO
 Gerente Central de Gestión de las Personas
 2018 JAN 29 PM 2:35
 ESSALUD
 Seguro Social de Salud

Asunto: Carta de Presentación alumno SARA SOCORRO CUENCA HUANCA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a SARA SOCORRO CUENCA HUANCA identificado(a) con DNI N.° 04067189 y código de matrícula N.° 7001054516; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD ESSALUD, JESÚS MARÍA 2016"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas a las áreas correspondientes y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,


Raúl Delgado Arenas
 Jefe de Unidad Postgrado – Campus Lima Este

LIMA NORTE: Av. Alfredo Mendilaza 6222, Los Olivos, Tel.: (+511) 202 4342 Fax: (+511) 200 4343
 LIMA ESTE: Av. del Parque 940, Uro, Centro Rey. San Juan de los Rios, Tel.: (+511) 200 9030 Ana: 2510
 ATE: Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Ana.: 8104
 CALLAO: Av. Argentina 1795 Tel.: (+511) 202 4342 Ana.: 2666

BASE DE DATO

Apéndice F

Base de dato

data de clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL																			
AUTONOMIA INDIVIDUAL					GRADO DE ESTRUCTURA QUE IMPONE EL PUESTO					TIPO DE RECOMPENSA					CONSIDERACION, AGRADECIMIENTO Y APOYO.				
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	3	4	3	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	1	4	4	1	1
1	3	4	3	4	4	2	2	1	1	2	2	1	1	3	2	2	2	3	2
2	2	3	2	2	2	1	4	2	1	2	4	1	2	2	1	2	2	2	2
3	4	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4
2	2	4	3	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	3	2	2	4	4	2
2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4
2	2	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4
2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3
2	3	2	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3
2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2
2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3
2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4
2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2
3	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2
2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	4
2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3
2	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4
2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2
2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3
3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3
1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
2	2	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	3
2	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2
2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2
1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3
1	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3

2	2	2	3	4	2	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	2	3	2	2	2
1	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	1	4	3	3	4	2	2	3
3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	1	1	1	2	3
2	4	4	4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	4	3	2	2	2	2	2
1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	1	2	2	2	1	1	2	3
1	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	4	2	2	1	3	2	2
2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	1	3	2	4	3	3	2	2	3	3
3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	2	2
4	2	1	2	3	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	3	2	2
2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	1	3	3	2	4	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	1	1	2	4	1	4	4	4
2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	4	2	2	2	2	1	1	1	2	2
3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	1	4	3	3	1	1	2	3
2	3	4	4	4	3	2	4	4	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3
2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	4
2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3
2	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4
2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2
2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3
3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3
1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
2	2	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	3
2	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2
2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2
1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3
1	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3
2	2	2	3	4	2	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	2	3	2	2	2
1	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	1	4	3	3	4	2	2	3
3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	1	1	1	2	3
2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4
2	2	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4

Base de datos de gestión administrativa

GESTION ADMINISTRATIVA																			
PLANEACION				ORGANIZACIÓN				INTEGRACION				DIRECCION				EVALUACION			
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
4	4	2	4	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4	2	3	2	2
4	4	4	4	4	2	2	1	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	2	3
2	3	3	2	3	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3
2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2
2	3	3	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4
1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	4	2	3	2	1
2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	4	2	4	3	2
1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	3	3	4	2	2	2	4	2	2	2	3	3	2	4	2	3	2	2
2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3
3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	3	4	3
3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4
2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3
3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3
2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	2
3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3
2	1	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	1	3	4	2
2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	2	3	4	4	3	4
4	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2
3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	4	1	1	2	2	1	2	1
2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3
3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	3	2	2	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3
1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3
1	2	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3
2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4
2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2

3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3
3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4
3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	2
3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	2	3
2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3
2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2
3	4	4	2	2	2	2	2	4	3	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3
2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	3	2	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	3
3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4
3	4	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4
3	4	4	3	4	2	2	2	3	2	2	3	4	3	1	4	2	3	2	3
3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	4	2	2	1	3
1	2	1	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2
2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3
3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	3	4	3
3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4
2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3
3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3
2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	2
3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3
2	1	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	1	3	4	2
2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	2	3	4	4	3	4
4	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2
3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	4	1	1	2	2	1	2	1
2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3
3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Apéndice G
Artículo científico

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD, JESÚS MARÍA 2016

Sara Socorro, Cuenca Huanca

Universidad César Vallejo

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de Las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016. El tipo de investigación es no experimental, de diseño descriptivo correlacional. La muestra asciende a 80 servidores entre funcionarios y administrativos de la citada Gerencia. Se utilizó el método estadístico no paramétrico, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman positiva débil entre las dos variables y es estadísticamente significativa ($Rho = 0.292^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,009 < 0.01$); y con un 99% de probabilidad se ha determinado la existencia de una correlación positiva débil entre clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de Las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016; y se rechazó la hipótesis nula. Es decir, la correlación es al 29.2%, y se afirma que a un buen clima organizacional una transparente gestión administrativa debe existir.

Palabras Clave: Clima organizacional - Gestión administrativa

Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship between the organizational climate and administrative management in the Central Management of People of the Social Health Insurance - ESSALUD, Jesús María 2016. The type of research is non-experimental, of descriptive correlational design. The sample amounts to 80 servers between officials and administrators of the aforementioned Management. The nonparametric statistical method was used, a weak positive Spearman correlation coefficient was obtained between the two variables and it is statistically significant ($Rho = 0.292^{**}$); and the value of $p = 0.009 < 0.01$); and with a 99% probability, the existence of a weak positive correlation

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

between organizational climate and administrative management was determined in the Central Management of Personnel of the Social Health Insurance - ESSALUD, Jesús María 2016; and the null hypothesis was rejected. That is, the correlation is 29.2%, and it is affirmed that a good organizational climate a transparent administrative management must exist.

Keywords: Organizational climate - Administrative management

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Introducción

Dentro del marco de la investigación se ha podido constatar que en la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones tanto públicas como privadas y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo que en la presente investigación se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

La manera más eficaz y rápida de evaluar el clima organizacional es a través de la opinión de los trabajadores de la organización y para conocer la situación base de la presente investigación se estableció como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María, 2016. A nivel nacional se presentó varias investigaciones como el de Gamonal, (2014), presentó su tesis titulada Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la red de salud Moyobamba – 2014, hallando como resultado una estrecha correlación entre el nivel de clima organizacional y el nivel de desempeño. Igualmente, Barriga, (2016), con su tesis titulada Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza Jesús María - Lima, 2016 concluyendo que existe relación entre el

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

talento humano, diseño organizacional y cultura organizacional con el desempeño del docente Muñoz (2015) presentó su tesis titulada Clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Huaura durante el año 2014 concluyó que existe una relación baja y positiva $Rho = 0,300$ y el $p - \text{valor} = 0,000 < 0,006$, entre las variables clima organizacional

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Revisión de la Literatura

Dentro del marco de la investigación, se definió a la variable clima organizacional con el teórico de Brunet que señaló: Las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización (p.51). como también lo manifestó el Ministerio de Salud (2016) que el Clima Organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. (p.16). Según Chiavenato La variable gestión administrativa basado en el teórico de Much (2009) que sostuvo que la administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos. Para Ordoñez (2009) la gestión administrativa “es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo, comprende: la planificación, la organización, la ejecución, el control y la evaluación” (p. 101).

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Objetivo

Determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016.

Método

La investigación fue básica de naturaleza descriptiva y correlacional, de diseño no experimental transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El enfoque fue Cuantitativo, método hipotético deductivo que consiste en un procedimiento que parte de aseveraciones en la prueba de hipótesis. (Ibid). La población se conformó por 100 trabajadores.

Tabla 3

Fiabilidad del instrumento de la variable clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,785	20

Nota: tomado del cuestionario.

Tabla 4.

Fiabilidad del instrumento de la variable gestión administrativa.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,885	20

Nota: tomado del cuestionario.

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Tabla 34

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Clima organizacional y gestión administrativa.

			V1 Clima organizacional	V2 Gestión administrativa
Rho de Spearman	clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,292**
		Sig. (bilateral)	.	,009
		N	80	80
	gestión administrativa	Coefficiente de correlación	292**	1,000
		Sig. (bilateral)	,009	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación :La tabla 34 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva débil entre las dos variables y es estadísticamente positiva (Rho = 0.292**); y siendo el valor de $p = 0,009 < 0.01$); y con un 99% de probabilidad se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre el Clima organizacional y gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es al 29.2%, y se afirma: que el buen clima organizacional, una transparente gestión administrativa debe existir.

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Discusión

En el presente capítulo, se comparó el resultado obtenido con los antecedentes de la presente investigación, así como la teoría existente:

En las tablas de contingencia encontramos que el clima organizacional cruzado con gestión administrativa de los trabajadores de la Gerencia central de Gestión de las Personas del Seguro Social – ESSALUD, Jesús María 2016, es relativamente positiva.

Los resultados obtenidos para la hipótesis general nos permiten afirmar que existe evidencia para concluir que hay una relación débil y positiva ($Rho = 0,292$ el $p - \text{valor} = ,0009 < ,0.01$), entre las variables clima organizacional y la gestión administrativa en la Gerencia Central de Gestión de las Personas de la Sede Central, Jesús María 2016, aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. De los antecedentes de la investigación citados, Muñoz (2015) quien resume las características del clima organizacional del personal en los aspectos de condiciones del ambiente de trabajo, material y equipo; y factor de dimensión humana, resume las características del clima organizacional del personal en los aspectos de actitud personal y relaciones interpersonal Este estudio nos permite identificar que la dimensión humana y la cultura organizacional son determinantes en el clima organizacional de la Gerencia Central de Gestión de las Personas.

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Conclusiones

Existe una correlación positiva débil entre clima organizacional y gestión administrativa de los servidores de la Gerencia central de Gestión de las Personas del Seguro Social de Salud – ESSALUD, Jesús María 2016, siendo el Rho de 0,292**; es decir, el índice de correlación al 29.2%.

Recomendación

Según los resultados de la figura 12 y la tabla 17 , refleja un 45,00% en el nivel alto, y 55,00% en el nivel medio, lo cual demuestra que el nivel de satisfacción de los trabajadores es regular, por ello se recomienda dar a conocer los resultados de la investigación a funcionarios de la Gerencia Central de Gestión de las Personas quienes deberán promover y mantener un buen clima organizacional teniendo en cuenta que el potencial humano es fundamental, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Asimismo, el adecuado planeamiento de la gestión facilitará la determinación y productividad del área de recursos humanos de ESSALUD.

Cornisa: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA CENTRAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - ESSALUD – JESÚS MARÍA 2016.

Referencias


- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Munch, L (2007) *Administración: Escuelas, Proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Editorial Pearson Educación; México.
- Documento técnico – “*Metodología para el estudio del clima organizacional*”:
Ministerio de Salud. Comité Técnico de Clima Organizacional - Lima: 2009
- Gamonal. D (2016), “*Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la red de salud Moyobamba – 2014*” tesis para obtener el grado de Maestra en Gestión de los Servicios de Salud.
- Barriga. R (2016), “*Clima organizacional y desempeño docente en la universidad Jaime Bausate y Meza Jesús María - Lima, 2016*” (Tesis de maestría).
Universidad Mayor de San Marcos. Universidad Cesar Vallejo.
- Muñoz. R (2015). “*Clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Huaura durante el año 2014*”. Tesis para obtener el grado de magister en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle “Alma Mater del Magisterio Nacional.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014) *Metodología de la investigación* (4ª ed.)
Editorial McGraw-Hill. – Mexico.

Apéndice H

Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome
 Es seguro | https://ev.turnitin.com/apps/carta/es/?lang=es&e=1&u=1049921646&co=920690420

feedback studio | Clima organizacional y gestión administrativa en la gerencia central de gestión de las personas del seguro social de salud - essalud - jesús maría 2016



**Clima organizacional y gestión administrativa
 en la gerencia central de gestión de las personas del
 seguro social de salud - essalud - jesús maría 2016**

DESARROLLO DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTOR:
Br. Sara Cuenca Huanca

ASESOR:
Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:
Ciencias Empresariales

Todas las fuentes

Coincidencia 1 de 205

www.scribd.com	22 %
documenta.mx	19 %
repositorio.une.edu.pe	17 %
pt.scribd.com	16 %
cybertesis.unmsm.edu...	15 %
es.sldshare.net	15 %
dspace.unifru.edu.pe	15 %
docplayer.es	14 %
es.scribd.com	13 %
repositorio.unsa.edu.pe	12 %

Excluir fuentes

Página: 1 de 118 | Número de palabras: 20600 | Text-only Report

Escribe aquí para buscar | 15:39 | 05/04/2018